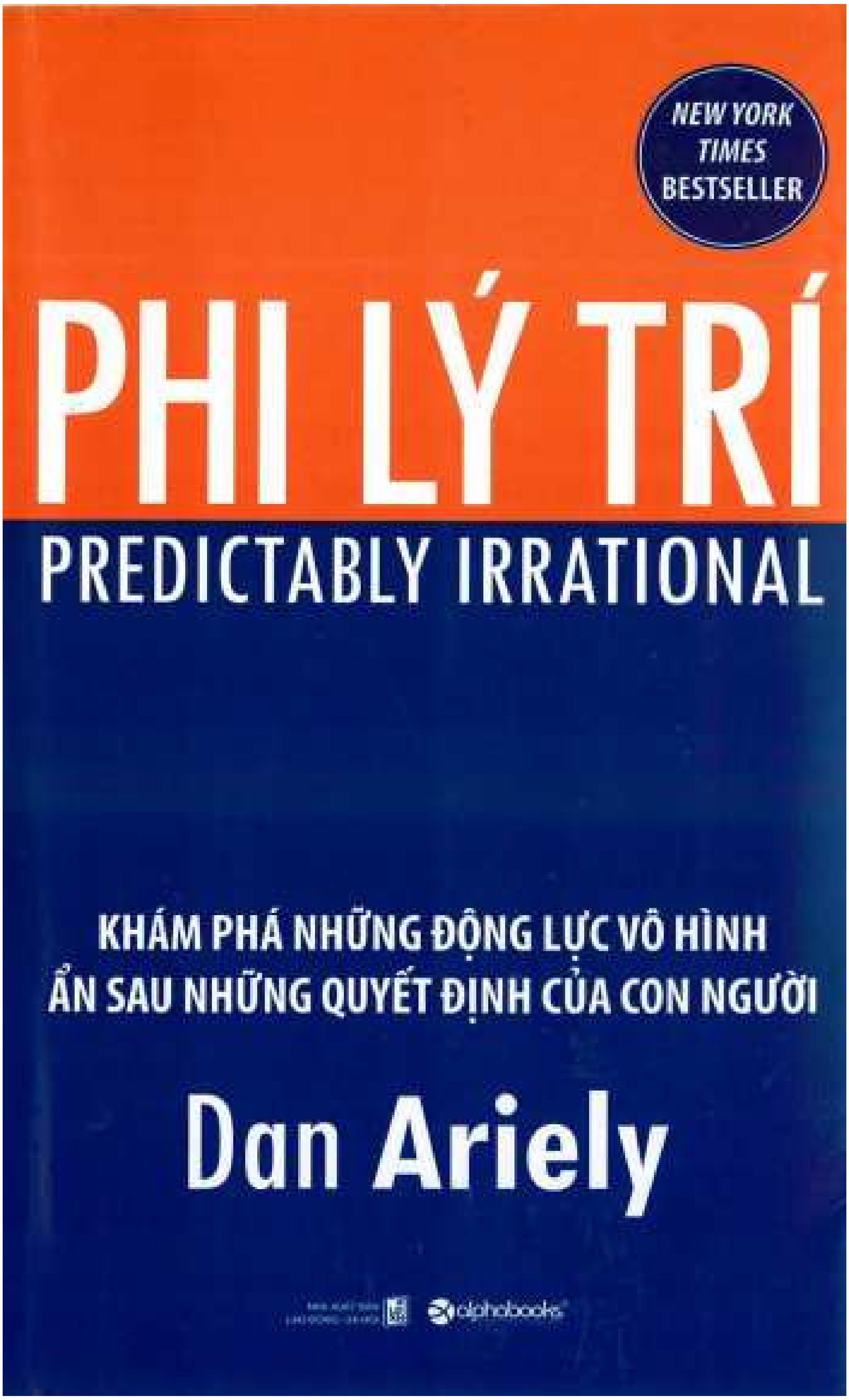


Tên sách : Phi lý trí - Dan Ariely

Dịch giả : Hồng Lê - Phương Lan

Nhà xuất bản : Nhà xuất bản Lao động - Xã hội

Thực hiện ebook : bjmax

Ngày thực hiện : 28/04/2012

http://www.e-thuvien.com

Sức mạnh của những động lực vô hình

Con người được tạo hóa ban tặng một quyền năng mạnh mẽ nhất, đó là lý trí. Con người luôn hành động theo lý trí, mất lý trí đồng nghĩa với việc chúng ta không còn là con người theo đúng nghĩa. Kinh tế học truyền thống cũng dựa trên một giả định hết sức cơ bản : hành vi của một cá nhân, một doanh nghiệp là duy lý.

Thực tế có hoàn toàn như vậy không? *Phi lý trí* của Dan Ariely cho chúng ta một câu trả lời bất ngờ : chúng ta đôi khi phi lý trí hơn chúng ta tưởng, thậm chí là thường xuyên phi lý trí và phi lý trí có hệ thống.

Với hàng chục các thí nghiệm và ví dụ kỳ lạ, giáo sư kinh tế học hành vi của Học viện công nghệ Massachusettes (MIT) đã dẫn dắt người đọc vào một thế giới, nơi sự phi lý trí ngự trị thường xuyên. Hãy thử nghe một ví dụ của ông :

"Giả sử, bạn có hai việc cần phải làm là mua một cây bút mới và mua một bộ comlê để đi làm. Tại cửa hàng văn phòng phẩm, bạn tìm thấy một chiếc bút rất đẹp với giá 25$. Nhưng khi chuẩn bị mua chiếc bút đó thì bạn nhớ ra rằng chiếc bút này chỉ có giá 18$ ở một cửa hàng cách đó khoảng 15 phút đi bộ. Bạn sẽ làm gì? Hầu hết mọi người khi gặp tình huống khó xử này đều quyết định đi bộ để tiết kiệm 7$.

Đối với công việc thứ hai : mua một bộ comlê. Bạn tìm thấy một bộ comlê sọc nhỏ màu xám rất sang trọng với giá 455$ và quyết định mua nó. Nhưng ngay lúc ấy, một khách hàng khác mách bạn rằng cũng bộ comlê như vậy giá chỉ có 448$ ở một cửa hàng khác cách 15 phút đi bộ. Bạn có chọn đi bộ 15 phút để tiết kiệm 7$ không? Trong trường hợp này, hầu hết mọi người đều quyết định sẽ không đi.

Vậy điều gì đang diễn ra? Đây chính là vấn đề của tính tương đối. Chúng ta xem xét quyết định của mình trong mối tương quan và sự so sánh với một phương án khác. Thực tế, trong cả hai tình huống trên chúng ta đều tiết kiệm được 7$. Nếu tính toán có lý trí, chúng ta sẽ xử lý chúng như nhau. Nhưng không phải vậy, chúng ta đã có những hành vi trái ngược nhau, không thể nói rằng chúng đã hoàn toàn duy lý.

Đó chỉ là một trong số rất nhiều ví dụ Dan Ariely đưa ra trong cuốn sách này để chứng minh cho sự phi lý trí của con người. Ông khảo sát toàn bộ các yếu tố có khả năng tác động khiến con người không hành động theo lý trí của mình. Với những quan sát hết sức tinh tế, thông minh, cuốn sách khiến người đọc thấu hiểu những hành vi phi lý mà trước đó chúng ta nghĩ rằng có lý.

Đi xa hơn thế, Dan Ariely còn chỉ ra rằng con người còn hành động phi lý "mang tính hệ thống và có thể dự đoán trước". Thậm chí, trong quá trình nghiên cứu về tính phi lý trí, tác giả băn khoăn tự hỏi : "Liệu cách chúng ta lựa chọn sự nghiệp, người bạn

đời, quần áo và kiểu tóc cho mình có phải là những quyết định thông minh hay không? Hay chúng chỉ là những dấu ấn đầu tiên có phần ngẫu nhiên và lộn xộn?”

Có thể nói rằng, *Phi lý trí* của Dan Ariely là một cuốn sách đặc biệt hấp dẫn và đầy cảm hứng. Nó buộc người đọc phải suy nghĩ kỹ hơn về tất cả những hành vi, những sai lầm của mình để sống hợp lý và tốt đẹp hơn. Vì thế, không có gì ngạc nhiên khi cuốn sách vẫn nằm trong danh sách Best-seller dù đã được xuất bản cách đây 1 năm.

Với mục đích cung cấp cho độc giả các góc nhìn mới mẻ, đột phá về các khía cạnh khác nhau, đặc biệt là khía cạnh của các hiện tượng kinh tế, xã hội, Alpha Books đã chọn dịch, xuất bản một số cuốn sách giá trị của các tác giả nổi tiếng như : Malcolm Gladwell (*Điểm bùng phát*, *Trong chớp mắt*, *Outlier*); Steven D. Levill và Stephen J. Dubner (*Kinh tế học hài hước)...*

Và lần này chúng tôi xin trân trọng giới thiệu đến đọc giả cuốn sách *Phi lý trí* như một sự tiếp nối, bổ sung các cuốn sách trên. Hy vọng mỗi độc giả sẽ tìm thấy ở đó những bài học quý giá để hành động và ứng xử hợp lý hơn.

Hà Nội, 23/02/2009

Công ty sách ALPHA

Mục lục

Giới thiệu 5

Chương 1 : Sự thật về tính tương đối 11

Chương 2 : Quan điểm sai lầm về cung và cầu 23

Chương 3 : Cái giá của miễn phí 36

Chương 4 : Cái giá của các quy chuẩn xã hội 46

Chương 5 : Ảnh hưởng của sự hưng phấn 58

Chương 6 : Vấn đề của sự trì hoãn và tự kiểm soát 71

Chương 7 : Cái giá của sự sở hữu 81

Chương 8 : Luôn để ngỏ các lựa chọn 88

Chương 9 : Hiệu ứng của sự mong đợi 96

Chương 10 : Sức mạnh của giá cả 106

Chương 11 : Tác động của bối cảnh đến tính cách (1) 117

Chương 12 : Tác động của bối cảnh đến tính cách (2) 129

Chương 13 : Bia và những bữa ăn miễn phí 135

Giới thiệu

Một tai nạn đã dẫn tôi tới tư duy phi lý trí cùng những nghiên cứu được miêu tả trong cuốn sách này.

Nhiều người nói rằng tôi có thế giới quan thật lạ lùng. 20 năm nghiên cứu đã tạo ra cho tôi nhiều hứng thú để khám phá những điều trực tiếp gây ảnh hưởng tới các quyết định chúng ta đưa ra trong cuộc sống hàng ngày (trái với những thứ chúng ta vẫn thường tin chắc là ảnh hưởng tới các quyết định).

Tại sao chúng ta luôn tự hứa sẽ ăn kiêng để rồi ý nghĩ ấy vụt biến ngay khi chiếc xe chở đồ tráng miệng đi qua?

Tại sao đôi khi chúng ta hào hứng mua sắm những thứ không cần thiết?

Tại sao chúng ta vẫn thấy đau đầu sau khi dùng loại aspirin giá 1 xu, nhưng cơn đau đầu ấy lại biến mất nếu thuốc đó có giá 50 xu?

Tại sao những tín đồ được yêu cầu nhớ lại 10 Lời răn của Chúa có xu hướng thành thật (ít nhất là ngay sau đó) hơn những người không được yêu cầu làm như vậy? Hoặc tại sao các *Quy tắc Danh dự* (*Bộ quy tắc quy định ứng xử của các thành viên trong một tập thể*) làm giảm mức độ gian lận nơi công sở?

Khi đọc tới những trang cuối của cuốn sách này, bạn sẽ có câu trả lời cho các câu hỏi trên và nhiều câu hỏi khác - những câu hỏi có ý nghĩa đối với cuộc sống, công việc kinh doanh và thế giới quan của bạn. Ví dụ, hiểu rõ câu trả lời về thuốc đau đầu không chỉ giúp bạn trong việc lựa chọn thuốc mà còn có ý nghĩa với vấn đề lớn nhất mà xã hội đang phải đối mặt : chi phí và hiệu quả của bảo hiểm y tế. Hiểu rõ ảnh hưởng về 10 Lời răn của Chúa trong việc hạn chế hành động không trung thực có thể giúp chúng ta ngăn chặn các vụ lừa đảo kiểu Enron. Hiểu các động lực thôi thúc chứng thèm ăn có ý nghĩa với những quyết định ngẫu hứng trong cuộc sống - bao gồm cả việc tại sao tiết kiệm tiền lại khó khăn đến vậy.

(Enron-công ty năng lượng của Mỹ, từng được Tạp chí Fortune bình chọn là công ty sáng tạo nhất của Mỹ trong 6 năm liên tiếp, phá sản vào cuối năm 2001 khi bị phát hiện làm giả các báo cáo tài chính. Kể từ đó, Enron trở thành biểu tượng về lừa đảo và tham nhũng trong doanh nghiệp)

Với hàng loạt các thí nghiệm khoa học, khám phá và câu chuyện thú vị, cuốn sách sẽ giúp bạn suy nghĩ về những điều khiến bạn và những người xung quanh đưa ra lựa chọn. Và khi nhận ra tính hệ thống của các lỗi - chúng ta thường lặp đi lặp lại các sai lầm đó như thế nào - bạn sẽ học được cách phòng tránh.

Nhưng trước khi trình bày về các nghiên cứu cụ thể, thực tế và thú vị về thói quen trong ăn uống, mua sắm, tình yêu, tiền bạc, tính trì hoãn, sự trung thực và các lĩnh vực

khác của đời sống, tôi sẽ kể cho các bạn về nguồn gốc thế giới quan có phần phi chính thống của mình - và cũng là của cuốn sách này. Mọi chuyện bắt đầu khi một tai nạn xảy ra với tôi nhiều năm trước đây.

Vào một buổi chiều thứ Sáu, mọi thứ đã thay đổi trong cuộc đời chàng trai Israel 18 tuổi. Một quả pháo sáng cỡ lớn, loại dùng để chiếu sáng chiến trường vào ban đêm, đã phát nổ khiến 70% cơ thể tôi bị bỏng độ 3.

3 năm tiếp đó, tôi luôn phải băng bó và ở suốt trong bệnh viện. Trong bộ quần áo làm từ sợi tổng hợp bó chặt và chiếc mặt nạ, trông tôi giống như một dị bản của Siêu nhân. Không thể tham gia các hoạt động thường nhật như bạn bè và gia đình, tôi cảm thấy mình bị tách khỏi xã hội. Hệ quả tất yếu là tôi bắt đầu quan sát những hoạt động trước đây mình vẫn làm như một người ngoài cuộc. Tôi bắt đầu suy nghĩ về mục tiêu của các hành vi khác nhau, của tôi và của mọi người. Ví dụ, sao tôi lại đem lòng yêu cô gái này chứ không phải một cô gái khác; tại sao những hành động hàng ngày của tôi chỉ để thuận tiện cho các bác sỹ chứ không phải cho tôi; tại sao tôi thích leo núi mà không phải là học lịch sử; tại sao tôi lại quan tâm đến việc người khác nghĩ về tôi như thế nào,...

Trong suốt thời gian nằm viện, tôi đã trải qua nhiều cơn đau đớn. Khoảng thời gian giữa những lần điều trị và phẫu thuật giúp tôi suy nghĩ về điều này. Ban đầu, sự đau đớn hàng ngày diễn ra chủ yếu vào lúc "tắm", khi tôi được ngâm vào dung dịch khử trùng, tháo băng và lấy tế bào đã chết. Nếu da lành lặn, chất khử trùng chỉ gây cảm giác tê tê và việc tháo băng diễn ra dễ dàng. Nhưng khi chỉ có một ít hoặc không có chút da nào như trường hợp của tôi, chất khử trùng khiến tôi vô cùng đau đớn. Những tấm băng dính chặt vào da thịt và khi chúng được gỡ ra (thường là phải xé), khiến tôi không thể chịu đựng nổi.

Tôi bắt đầu nói chuyện với các y tá phụ trách việc tắm rửa hàng ngày để tìm hiểu phương pháp điều trị của họ. Các y tá thường giữ miếng băng và kéo ra càng nhanh càng tốt khiến bệnh nhân đau đớn đến tột cùng. Họ lặp lại quá trình này trong khoảng 1h, cho tới khi gỡ bỏ được tất cả các miếng băng. Khi hoàn tất, tôi được bôi thuốc mỡ và quấn băng mới, để rồi mọi chuyện sẽ lặp lại vào ngày tiếp theo.

Tôi nhận ra rằng các y tá hành động dựa trên lý thuyết : 1 cú giật mạnh tốt hơn việc gỡ ra từ từ, nó có thể không gây ra sự đau đớn khủng khiếp cho bệnh nhân, nhưng nếu kéo dài và xét về tổng thể, thì sẽ gây ra nhiều đau đớn hơn. Các y tá cho rằng không có sự khác biệt giữa 2 phương pháp : bắt đầu từ vùng đau đớn nhất của cơ thể và tiến dần tới vùng ít đau nhất; hoặc bắt đầu ở vùng ít đau nhất và tiến dần tới vùng đau đớn nhất.

Là người đã trải qua những cơn đau đớn khi tháo băng, tôi không đồng ý với niềm

tin (chưa bao giờ được khoa học kiểm nghiệm) này. Lý thuyết của họ không tính đến tâm lý sợ hãi mà bệnh nhân phải đối mặt, khó có thể phán đoán chính xác khi nào cơn đau sẽ bắt đầu và giảm dần, hoặc không nghĩ tới việc an ủi sẽ giúp bệnh nhân giảm bớt sự đau đớn.

Một thời gian dài sau khi rời bệnh viện, tôi bắt đầu học tại Đại học Tel Aviv, Israel. Trong học kỳ đầu tiên, tôi theo học một lớp về chức năng sinh lý của não bộ, do Giáo sư Hanan Frenk giảng dạy. Chính điều này đã làm thay đổi sâu sắc quan điểm về nghiên cứu và quyết định phần lớn tương lai của tôi. Ngoài các tài liệu thú vị, Giáo sư Frenk còn trình bày về cơ chế hoạt động của não bộ. Điều gây ấn tượng với tôi nhất là thái độ của giáo sư đối với các câu hỏi và các ý kiến khác nhau. Nhiều lần, khi tôi đưa ra gợi ý về cách diễn giải khác cho một số kết quả ông đã trình bày trước đó, ông đều trả lời rằng ý kiến của tôi là một khả năng và sau đó thách thức tôi tiến hành thực nghiệm để so sánh với lý thuyết truyền thống.

Xúc tiến thực nghiệm không phải là việc dễ dàng, nhưng ý nghĩ cho rằng khoa học là một nỗ lực thực nghiệm, trong đó tất cả những người tham gia (kể cả một sinh viên mới như tôi) có thể đem tới những lý thuyết mới mẻ, đã mở ra một thế giới mới cho tôi. Trong lần tới thăm văn phòng Giáo sư Frenk, tôi đã trình bày với ông về 1ý thuyết giải thích sự phát triển của chứng động kinh trong một giai đoạn và đưa ra ý tưởng thí nghiệm trên loài chuột.

Giáo sư Frenk thích thú với ý tưởng này và trong 3 tháng sau đó, tôi đã tiến hành phẫu thuật trên 50 con chuột, đặt ống thông vào tủy sống và tiêm cho chúng các chất khác nhau để giảm các cơn động kinh. Kết quả, lý thuyết tôi đưa ra là sai, nhưng điều này không làm suy giảm lòng nhiệt tình của tôi. Tôi có thể học được điều gì đó từ lý thuyết của mình, ngay cả khi chúng không đúng. Tôi luôn đặt ra nhiều câu hỏi về cách thức hoạt động của mọi thứ xung quanh và hành vi ứng xử của mọi người. Tôi hiểu được rằng khoa học là công cụ, cơ hội để kiểm tra mọi kiến thức và cả suy nghĩ của chính mình. Đây chính là điều đã dẫn tôi tới việc nghiên cứu con người cư xử như thế nào.

Tôi tập trung vào việc tìm hiểu chúng ta trải qua sự đau đớn ra sao và đặc biệt quan tâm tới những tình huống cụ thể như việc tắm khử trùng. Tôi đặt ra câu hỏi : Liệu có thể làm giảm mức độ đau đớn không? Để kiểm nghiệm câu trả lời, tôi đã tiến hành hàng loạt thí nghiệm trên chính bản thân, bạn bè và các tình nguyện viên - sử dụng sự đau đớn về thể chất gây ra do bị nóng, lạnh, do nước, áp suất, tiếng ồn lớn, và thậm chí cả nỗi đau tâm lý do mất tiền vì chơi chứng khoán.

Khi sắp hoàn thành, tôi nhận ra rằng các y tá của khoa bỏng là những người tốt bụng và rộng lượng với nhiều kinh nghiệm tắm và gỡ băng, nhưng họ không có lý luận đúng về việc làm thế nào giảm sự đau đớn cho bệnh nhân. Họ là nạn nhân của nhận

thức thành kiến cố hữu về sự đau đớn của bệnh nhân - những thành kiến không hề thay đổi mặc cho kinh nghiệm của họ rất phong phú.

Vì những lý do này, tôi đã rất hào hứng khi trở lại khoa bỏng và trình bày các kết quả nghiên cứu của mình với hy vọng có thể làm thay đổi cách họ tháo băng cho bệnh nhân. Tôi nói rằng thực tế mọi người sẽ cảm thấy đỡ đau đớn hơn nếu các bước điều trị (ví dụ : việc tháo băng sau khi tắm dung dịch khử trùng) được tiến hành với cường độ thấp hơn và trong thời gian dài hơn. Nói cách khác, mọi người sẽ cảm thấy đỡ đau đớn hơn nếu những tấm băng được kéo ra từ từ.

Các y tá rất ngạc nhiên trước kết luận của tôi, nhưng tôi cũng ngạc nhiên không kém bởi câu nói của cô y tá Etty. Cô nói rằng họ đã thiếu hiểu biết và nên thay đổi phương pháp. Nhưng cô cũng nhắc tới nỗi đau tâm lý mà các y tá phải trải qua khi bệnh nhân đau đớn kêu la, rằng việc lôi miếng băng ra nhanh là cách họ rút ngắn nỗi giày vò của mình. Cuối cùng, tất cả chúng tôi đều đồng ý nên thay đổi cách làm này. Và một số y tá đã làm theo đề nghị của tôi.

Những kiến nghị của tôi không làm thay đổi quy trình tháo băng ở quy mô rộng hơn, nhưng khoảng thời gian đó đã để lại ấn tượng thật đặc biệt. Tôi quyết định mở rộng phạm vi nghiên cứu ở những trường hợp cá nhân mắc các lỗi lặp đi lặp lại, mặc dù họ dày dạn kinh nghiệm nghề nghiệp.

Cuốn sách này sẽ dẫn bạn vào một cuộc hành trình tìm hiểu những trường hợp trong đó tất cả chúng ta đều trở nên phi lý trí. Và chính chuyên ngành *Kinh tế học hành vi* đã cho phép tôi tham dự cuộc chơi này.

Kinh tế học hành vi là một lĩnh vực tương đối mới mẻ, dựa trên các khía cạnh của cả tâm lý học và kinh tế học.

Môn học này dẫn dắt tôi nghiên cứu mọi vấn đề xảy ra trong cuộc sống, từ việc chúng ta phải tiết kiệm cho giai đoạn nghỉ hưu tới việc không thể tư duy rành mạch khi hưng phấn tình dục. Vậy về cơ bản, kinh tế học hành vi là gì và nó khác kinh tế học tiêu chuẩn như thế nào? Tôi sẽ bắt đầu bằng đoạn trích của kịch giả Shakespeare :

Kỳ diệu thay là con người! Con người cao quý làm sao về mặt lý trí, vô tận làm sao về mặt năng khiếu! Hình dung và dáng điệu mới giàu ý nghĩa và đáng kính làm sao! Hành động như thần tiên, trí tuệ ngang tài Thượng đế! Thật là vẻ đẹp của thế gian, kiểu mẫu của muôn loài!

Đoạn trích trên đã phản ánh quan điểm phổ biến về bản chất con người. Tất nhiên, về cơ bản quan điểm này đúng. Trí tuệ và cơ thể của chúng ta có thể làm được nhiều việc đáng kinh ngạc. Khi nhìn thấy quả bóng được ném từ xa, chúng ta có thể nhanh chóng tính toán được quỹ đạo và sức va chạm của nó, tiếp đó di chuyển cơ thể và giơ tay bắt lấy bóng. Chúng ta có thể dễ dàng học các ngôn ngữ mới (đặc biệt khi còn

nhỏ), chơi cờ giỏi, nhận ra hàng nghìn khuôn mặt mà không bị nhầm lẫn hoặc sáng tác âm nhạc, văn học, công nghệ và hội họa, ...

Shakespeare không phải là người duy nhất đánh giá cao trí tuệ của con người. Thực tế, tất cả chúng ta đều nghĩ về bản thân giống như Shakespeare khắc họa (dù phải thừa nhận rằng không phải lúc nào những người xung quanh chúng ta cũng làm được theo tiêu chuẩn này). Trong kinh tế học, đây là khái niệm cơ bản, được gọi là tính lý trí, cung cấp nền tảng cho các lý thuyết, dự đoán và khuyến cáo kinh tế học.

Nhìn từ góc độ này và ở phạm vi tất cả chúng ta tin vào lý trí con người, thì mọi người đều là nhà kinh tế học. Tôi không có ý nói rằng mỗi chúng ta có thể, một cách bản năng, phát triển các mô hình lý thuyết trò chơi phức tạp hoặc hiểu được tiên đề tổng quát của sở thích được bộc lộ; mà ý tôi là chúng ta nắm giữ những niềm tin cơ bản về bản chất con người, dựa vào đó bộ môn kinh tế học được xây dựng. Trong cuốn sách, khi để cập tới mô hình kinh tế lý trí, tôi muốn nhắc lại những nhận định cơ bản về bản chất con người mà hầu hết các nhà kinh tế học và nhiều người trong chúng ta đồng ý.

Mặc dù cảm giác vị nể năng lực của con người đã được chứng minh là đúng, nhưng vẫn có sự khác biệt giữa cảm giác ngưỡng mộ sâu sắc và sự thừa nhận rằng năng lực lý trí của chúng ta là hoàn hảo. Tôi tin rằng việc nhận ra : chúng ta cách điều lý tưởng bao xa là một phần quan trọng trong hành trình nỗ lực để hiểu chính mình, hiểu về sự phi lý trí quan trọng đối với các hoạt động và những quyết định hàng ngày của chúng ta, hiểu chúng ta tạo lập môi trường của mình như thế nào và những lựa chọn mà nó mang tới cho chúng ta ra sao.

Một quan sát xa hơn, chúng ta không chỉ phi lý trí mà còn phi lý trí có hệ thống - sự phi lý trí được lặp đi lặp lại. Dù chúng ta đang đóng vai trò của người tiêu dùng, doanh nhân hay nhà hoạch định chính sách, thì việc hiểu chúng ta phi lý trí theo cách có thể dự đoán sẽ cung cấp xuất phát điểm cho quá trình đưa ra quyết định và cải thiện cuộc sống của chúng ta.

Điều này đã dẫn tôi tới "sự cọ xát" (có thể Shakespeare đã từng gọi như thế) giữa kinh tế học truyền thống và kinh tế học hành vi. Kinh tế học truyền thống cho rằng trong cuộc sống hàng ngày, chúng ta tính toán giá trị của tất cả các lựa chọn và sau đó đi theo hướng hành động tốt nhất. Chuyện gì sẽ xảy ra nếu chúng ta mắc lỗi và làm điều gì đó phi lý trí? Kinh tế học truyền thống đưa ra câu trả lời : "Các lực lượng thị trường" sẽ lao nhanh vào chúng ta và ngay lập tức đặt chúng ta trở 1ại con đường đúng đắn và lý trí. Trên cơ sở đó, đã có rất nhiều thế hệ các nhà kinh tế học từ thời Adam Smith có thể phát triển các kết luận có ảnh hưởng sâu rộng về mọi mặt : từ thuế và các chính sách chăm sóc sức khỏe đến việc định giá hàng hóa và dịch vụ.

Nhưng như cuốn sách chỉ ra, chúng ta thật sự cách xa hơn nhiều so với vị thế của lý

thuyết kinh tế học chuẩn thừa nhận. Ngoài ra, các hành vi phi lý trí của chúng ta không hề ngẫu nhiên hay vô nghĩa. Chúng có tính hệ thống và hoàn toàn có thể dự đoán được. Vì thế, điều chỉnh kinh tế học chuẩn để tách nó ra khỏi tâm lý học ngây thơ (thường thất bại trong các thử thách của lý trí, sự tự xem xét bản thân, và quan trọng nhất là kiểm tra bằng kinh nghiệm) là rất ý nghĩa. Đây chính xác là những gì lĩnh vực kinh tế học hành vi và cuốn sách cố gắng đạt được.

Các bạn sẽ thấy trong các trang tiếp theo, mỗi chương của cuốn sách đều dựa trên các thí nghiệm tôi đã tiến hành cùng một số đồng nghiệp tuyệt vời. Tại sao lại là thí nghiệm? Cuộc sống vốn phức tạp, với nhiều nhân tố thường xuyên tác động đến chúng ta. Vì vậy, chúng ta khó có thể hình dung chính xác mỗi lực lượng này sẽ ảnh hưởng tới hành vi của chúng ta như thế nào. Với các nhà nghiên cứu thuộc lĩnh vực khoa học xã hội, thí nghiệm giống như kính hiển vi hoặc ánh sáng hoạt nghiệm. Chúng làm chậm hành vi của con người, tái hiện các sự kiện theo từng khuôn bình, tách biệt các nhân tố riêng lẻ, và kiểm tra chi tiết các nhân tố đó. Chúng cho phép chúng ta kiểm tra trực tiếp và không nhầm lẫn về những điều thôi thúc chúng ta lựa chọn.

Đồng thời, tôi muốn bạn nghĩ về các thí nghiệm như một sự minh họa cho nguyên tắc chung, đem lại cái nhìn thấu suốt về cách chúng ta nghĩ và cách chúng ta ra quyết định - không chỉ trong bối cảnh của một thí nghiệm cụ thể, mà bằng cách ngoại suy, mở rộng ra nhiều bối cảnh khác của cuộc sống.

Ở mỗi chương, tôi tiến hành ngoại suy những khám phá có được từ các thí nghiệm cho các bối cảnh khác nhau, cố gắng miêu tả ý nghĩa đối với cuộc sống, công việc kinh doanh và chính sách công cộng. Những ý nghĩa mà tôi rút ra, tất nhiên, chỉ là một phần của bản danh sách.

Để lĩnh hội được giá trị thật sự từ cuốn sách và từ môn khoa học xã hội nói chung, điều quan trọng là bạn, với tư cách một đọc giả, phải dành thời gian suy nghĩ về các nguyên tắc hành vi được ứng dụng như thế nào trong cuộc sống. Cuối mỗi chương, hay dừng và suy ngẫm về ảnh hưởng của những nguyên tắc được rút ra từ các thí nghiệm, chúng sẽ làm cuộc sống của bạn tốt đẹp hay tồi tệ hơn. Quan trọng là có thể làm gì khác đi, giả sử bạn có được một cách hiểu mới về bản chất của con người. Đấy chính là điều ẩn chứa trong những chuyến phiêu lưu thật sự.

Chương 1 : Sự thật về tính tương đối

Tại sao vạn vật đều có tính tương đối, ngay cả khi chúng không nên như vậy?

Khi đang lướt Web, tôi tình cờ bắt gặp bài quảng cáo trên trang Web của tạp chí *Economist* (Nhà kinh tế học).

Tôi lần lượt đọc 3 lựa chọn. Lựa chọn đầu tiên - đặt tạp chí điện tử với giá 59$ - mức này phải chăng. Lựa chọn thứ hai - đặt tạp chí in với giá 125$ - hơi đắt, nhưng vẫn chấp nhận được. Lựa chọn thứ ba - đặt tạp chí in và tạp chí điện tử với giá 125$. Tôi đọc lựa chọn này 2 lần trước khi đảo mắt về hai lựa chọn trước. Tôi băn khoăn, chắc không có ai muốn đặt tạp chí in khi mà đặt cả tạp chí điện tử và tạp chí in cũng mất số tiền như vậy? Nếu đặt giả thiết lựa chọn thứ nhất người ta in lỗi, thì tôi ngờ rằng những nhân viên khôn ngoan của tạp chí *Economist* tại London (những con người thông minh và cũng khá tinh quái đúng kiểu người Anh) đang dùng mánh khóe để lôi kéo tôi. Tôi chắc rằng họ muốn tôi bỏ qua lựa chọn đặt tạp chí điện tử và chuyển sang lựa chọn có giá cao hơn : đặt cả tạp chí điện tử và tạp chí in.

<table>
<tr><th></th><th>Đặt tạp chí</th></tr>
<tr><td>Ý kiến</td><td rowspan="9">Chào mừng quý khách đến với
Trung tâm đặt Tạp chí Economist.
Mời quý khách đặt loại tạp chí cần mua hay gia hạn
▪ Tạp chí điện tử Economist.com - 59$
Đặt mua 1 năm tạp chí Economist.com
Quý khách sẽ được truy cập trực tuyến tất cả các bài viết đăng trên tạp chí Economist từ năm 1997.
▪ Tạp chí in - 125$
Đặt mua 1 năm tạp chí in Economist
▪ Đặt tạp chí điện tử và tạp chí in - 125$
Đặt 1 năm tạp chí in Economist và truy cập trực tuyến tất cả các bài viết đăng trên tạp chí Economist từ năm 1997.</td></tr>
<tr><td>Thế giới</td></tr>
<tr><td>Kinh doanh</td></tr>
<tr><td>Tài chính -
Kinh tế học</td></tr>
<tr><td>Khoa học công nghệ</td></tr>
<tr><td>Con người</td></tr>
<tr><td>Sách nghệ thuật</td></tr>
<tr><td>Thị trường số liệu</td></tr>
<tr><td>Giải trí</td></tr>
</table>

Nhưng bằng cách nào họ có thể lôi kéo được? Tôi chắc rằng các phù thủy marketing của tạp chí *Economist* đã nắm được một điều quan trọng về hành vi con người : con người ít khi đưa ra lựa chọn cái gì đó theo một tiêu chuẩn tuyệt đối. Chúng ta không có chiếc đồng hồ đo giá trị ở bên trong để nói cho chúng ta biết mọi thứ có giá bao nhiêu. Thay vào đó, chúng ta tập trung vào ưu thế tương đối của vật này so với vật kia và ước tính giá trị của nó. (Ví dụ, chúng ta không biết một chiếc xe hơi 6 xi-

lanh trị giá bao nhiêu nhưng lại đoán rằng no đắt hơn chiếc xe 4 xi-lanh).

Trong trường hợp của tạp chí *Economist*, tôi băn khoăn không biết liệu đặt tạp chí điện tử với giá 59$ có hay hơn đặt tạp chí in với giá 125$ hay không. Nhưng tôi chắc chắn rằng đặt tạp chí in và tạp chí điện tử với giá 125$ sẽ hay hơn là chỉ đặt tạp chí in với giá 125$. Bạn có thể suy ra trong lựa chọn thứ ba, tạp chí điện tử được miễn phí! "Giá rẻ quá! Hãy mua đi, anh bạn!" Những lời thúc giục bủa vây tôi. Nếu lúc đó có ý định đặt tạp chí, thì tôi sẽ lựa chọn phương án thứ ba. (Sau này, tôi sử dụng bài quảng cáo trên để điều tra phản ứng của mọi người, đa số họ chọn gói tạp chí in và điện tử).

Điều gì đang diễn ra ở đây? Tôi xin bắt đầu với một quan sát rất cơ bản : hầu hết mọi người không biết họ muốn gì trừ khi họ nhìn thấy nó trong một ngữ cảnh nào đó. Chúng ta không biết mình muốn mua loại xe đạp đua nào cho đến khi nhìn thấy một nhà vô địch trong giải Tour de France tăng tốc trên một loại xe cụ thể. Chúng ta không biết mình thích bộ loa nào cho đến khi nghe thấy bộ loa này có âm thanh tốt hơn bộ loa kia. Thậm chí, chúng ta còn không biết mình muốn làm gì với cuộc sống cho đến khi thấy một người nào đó làm chính xác cái mà chúng ta nghĩ là mình phải làm. Mọi thứ đều có tính tương đối và đấy chính là mấu chốt của vấn đề. Giống như một viên phi công đang hạ máy bay trong đêm tối, chúng ta muốn có những chiếc đèn pha hai bên đường bay để chỉ dẫn tiếp đất an toàn.

Trong trường hợp tạp chí *Economist*, quyết định giữa lựa chọn chỉ đặt tạp chí điện tử hoặc tạp chí in sẽ khiến chúng ta phải suy nghĩ, đây là một việc khó khăn và đôi khi không dễ chịu chút nào. Chính vì vậy, các chuyên gia marketing của tạp chí *Economist* đã đưa ra các lựa chọn giúp chúng ta không phải suy nghĩ đắn đo nhiều : trong mối tương quan với lựa chọn chỉ đặt tạp chí in, lựa chọn đặt cả tạp chí in và tạp chí điện tử là lựa chọn thông minh hơn.

Các thiên tài của tạp chí *Economist* không phải là những người duy nhất hiểu được sự quan trọng của tính tương đối. Tôi ví dụ trường hợp Sam, một nhân viên bán tivi, đã sử dụng mẹo tương đối với khách hàng khi họ chọn những loại tivi được trưng bày:

Tivi Panasonic 36 inch	- giá 690$
Tivi Toshiba 42 inch	- giá 850$
Tivi Philips 50 inch	- giá 1.480$

Bạn sẽ chọn chiếc tivi nào? Trong trường hợp này, khách hàng sẽ gặp khó khăn trong việc xác định giá trị của từng lựa chọn. (Liệu một chiếc tivi Panasonic giá 690$ có phải là lựa chọn tốt hơn so với một chiếc tivi Philips giá 1.480$?). Nhưng Sam biết rằng khi đứng trước 3 lựa chọn, hầu hết mọi người sẽ chọn phương án trung gian. Vậy bạn thử đoán xem 1oại tivi nào mà Sam sẽ đưa ra giá như là một lựa chọn trung gian? Đó chính là chiếc tivi mà anh muốn bán.

Gần đây, tờ *New York Times* đăng tải câu chuyện về Gregg Rapp, một chuyên gia tư vấn trong lĩnh vực nhà hàng, người được trả lương để tìm ra cách trình bày đơn giá trên thực đơn nhà hàng. Anh biết tại sao số lượng thịt cừu bán được trong năm nay lại khác với năm ngoái; anh biết thịt cừu sẽ ngon hơn khi ăn với bí hay cơm ý; và anh biết khi đơn giá của các món ăn tăng từ 39$ tới 41$ thì số lượng đơn đặt hàng có bị giảm đi hay không.

Rapp đã học được một điều, các món ăn có đơn giá cao trên thực đơn sẽ giúp tăng doanh thu cho nhà hàng - ngay cả khi không khách hàng nào lựa chọn món đó cả. Tại sao? Nhìn chung, thực khách sẽ không chọn món ăn đắt tiền nhất trên thực đơn, nhưng họ sẽ gọi món đắt thứ hai. Chính vì vậy, bằng cách tạo ra một món ăn đắt tiền nhất, chủ nhà hàng có thể lôi kéo thực khách đặt món ăn đắt thứ hai (các chủ nhà hàng có thể khéo léo áp dụng mẹo này để tạo ra lợi nhuận cao hơn).

Vậy chúng ta hãy xem kỹ lại mánh khóe của tạp chí *Economist :*

Các lựa chọn được đưa ra là :

- Đặt tạp chí điện tử giá 59$
- Đặt tạp chí in giá 125$
- Đặt cả tạp chí in và tạp chí điện tử giá 125$

Khi tôi đưa ra 3 lựa chọn này cho 100 sinh viên ở trường Quản lý Kinh doanh Sloan của Học viện Công nghệ Massachusettes (MIT), họ đã lựa chọn như sau :

- Đặt tạp chí điện tử giá 59$ -16 sinh viên
- Đặt tạp chí in giá 125$ - 0 sinh viên
- Đặt tạp chí in và tạp chí điện tử giá 125$ - 84 sinh viên

Sinh viên ngành Quản trị kinh doanh của trường Sloan luôn là những người thông thái. Họ thấy được lợi thế của lựa chọn đặt cả tạp chí in và tạp chí điện tử so với lựa chọn chỉ đặt tạp chí in. Nhưng liệu họ có bị chi phối bởi sự có mặt của lựa chọn chỉ đặt tạp chí in (từ đây tôi sẽ gọi lựa chọn này là lựa chọn làm nền) hay không? Giả sử tôi bỏ lựa chọn làm nền và sắp xếp lại như sau :

<table>
<tr><th></th><th>Đặt tạp chí</th></tr>
<tr><td>Ý kiến</td><td rowspan="4">Chào mừng quý khách đến với
Trung tâm đặt Tạp chí Economist.
Mời quý khách đặt loại tạp chí cần mua hay gia hạn

▪ Tạp chí điện tử Economist.com - 59$
Đặt mua 1 năm tạp chí Economist.com</td></tr>
<tr><td>Thế giới</td></tr>
<tr><td>Kinh doanh</td></tr>
<tr><td>Tài chính -
Kinh tế học</td></tr>
</table>

Khoa học công nghệ	Quý khách sẽ được truy cập trực tuyến tất cả các bài viết đăng trên tạp chí *Economist* từ năm 1997. ▪ **Đặt tạp chí điện tử và tạp chí in - 125$** Đặt 1 năm tạp chí in *Economist* và truy cập trực tuyến tất cả các bài viết đăng trên tạp chí *Economist* từ năm 1997.
Con người	
Sách nghệ thuật	
Thị trường số liệu	
Giải trí	

Liệu kết quả nghiên cứu có giống lần trước nữa không?

Ngược lại hoàn toàn! Lần này, 68 sinh viên chọn đặt tạp chí điện tử với giá 59$ (trước đó là 16 sinh viên). Chỉ có 32 sinh viên chọn đặt cả tạp chí điện tử và tạp chí in với giá 125$ (trước đó là 84 sinh viên).

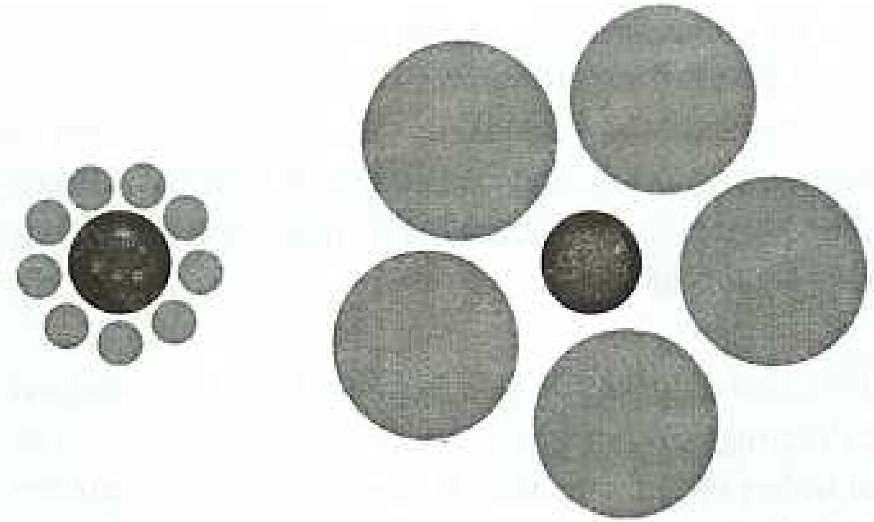
	Đặt tạp chí
Ý kiến	Chào mừng quý khách đến với Trung tâm đặt Tạp chí *Economist*. Mời quý khách đặt loại tạp chí cần mua hay gia hạn ▪ **Tạp chí điện tử Economist.com - 59$ - [16]** Đặt mua 1 năm tạp chí Economist.com Quý khách sẽ được truy cập trực tuyến tất cả các bài viết đăng trên tạp chí *Economist* từ năm 1997. ▪ **Tạp chí in - 125$ - [0]** Đặt mua 1 năm tạp chí in *Economist* ▪ **Đặt tạp chí điện tử và tạp chí in - 125$ - [84]** Đặt 1 năm tạp chí in *Economist* và truy cập trực tuyến tất cả các bài viết đăng trên tạp chí *Economist* từ năm 1997.
Thế giới	
Kinh doanh	
Tài chính - Kinh tế học	
Khoa học công nghệ	
Con người	
Sách nghệ thuật	
Thị trường số liệu	
Giải trí	

	Đặt tạp chí
Ý kiến	Chào mừng quý khách đến với Trung tâm đặt Tạp chí *Economist*. Mời quý khách đặt loại tạp chí cần mua hay gia hạn ▪ **Tạp chí điện tử Economist.com - 59$ [68]** Đặt mua 1 năm tạp chí Economist.com Quý khách sẽ được truy cập trực tuyến tất cả các bài viết đăng trên tạp chí *Economist* từ năm 1997. ▪ **Đặt tạp chí điện tử và tạp chí in - 125$ [32]** Đặt 1 năm tạp chí in *Economist* và truy cập trực tuyến tất cả các bài viết đăng trên tạp chí *Economist* từ năm 1997.
Thế giới	
Kinh doanh	
Tài chính - Kinh tế học	
Khoa học công nghệ	
Con người	
Sách nghệ thuật	
Thị trường số liệu	
Giải trí	

Điều gì khiến họ thay đổi lựa chọn? Sự có mặt của lựa chọn "làm nền" đã khiến 84 người lựa chọn phương án đặt cả tạp chí in và tạp chí điện tử (16 người lựa chọn đặt tạp chí điện tử). Và sự vắng mặt của lựa chọn "làm nền" đã khiến họ thay đổi, kết quả là 32 người lựa chọn đặt cả tạp chí in và tạp chí điện tử, 68 người chọn chỉ đặt tạp chí điện tử.

Kết quả này không chỉ vô lý mà còn là sự vô lý có thể dự đoán. Vì sao? Tôi rất vui vì bạn đã đưa ra câu hỏi này.

Tôi sẽ minh họa sự tương quan này bằng hình ảnh :



Như các bạn thấy, hình tròn ở giữa dường như đã không còn ở kích thước ban đầu. Giữa các vòng tròn lớn hơn, trông nó nhỏ đi và ở giữa các vòng tròn nhỏ hơn, trông nó lại lớn hơn. Tất nhiên, kích thước vòng tròn ở cả hai vị trí là như nhau nhưng nó thay đổi tùy theo vật mà chúng ta đặt bên cạnh nó là gì.

Đây là một thí nghiệm nhỏ nhưng phản ánh sự thay đổi trong cách nghĩ của chúng ta : chúng ta luôn nhìn nhận những thứ xung quanh trong mối tương quan với các sự vật khác. Điều này không chỉ đúng với các vật hữu hình như : lò nướng bánh, xe đạp, các món ăn ở nhà hàng hay vị hôn phu của chúng ta, mà còn đúng với các trải nghiệm như : kỳ nghỉ, những lựa chọn học hành, và cho cả những thứ vô hình như : tình cảm, thái độ và quan điểm.

Chúng ta luôn so sánh công việc với công việc, kỳ nghỉ với kỳ nghỉ, người yêu với người yêu, loại rượu này với loại rượu kia. Sự tương quan này làm cho tôi nhớ đến một câu nói trong bộ phim *Cá sấu Dundee,* khi một kẻ lưu manh dí con dao bấm vào nhân vật chính của bộ phim, Paul Hogan. “Mày gọi đó là con dao ư?”, Hogan hỏi với vẻ hồ nghi, và rút ra một con dao găm từ phía sau giày của mình. Anh ta nói và cười thật quỷ quyệt : “Vậy thì cái này cũng là một con dao.”

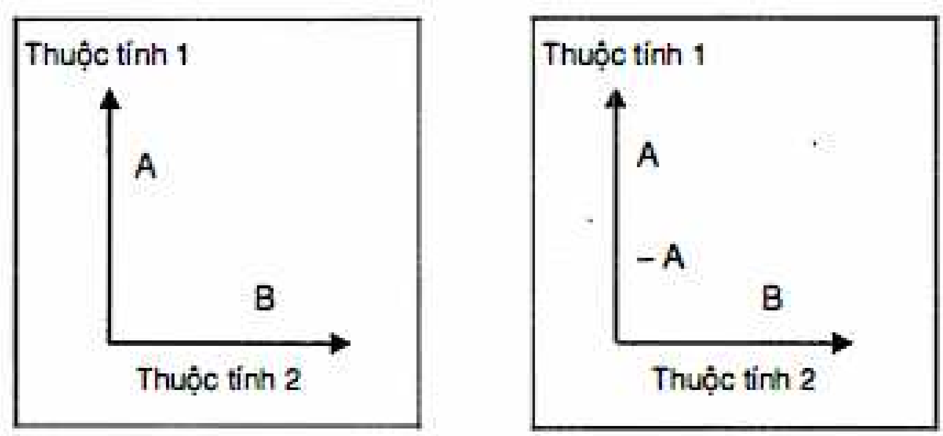
Tính tương đối khá dễ hiểu. Nhưng có một khía cạnh của tính tương đối cũng khá phổ biến : chúng ta không chỉ có xu hướng so sánh mọi thứ với nhau, mà còn tập trung vào so sánh những thứ có thể dễ dàng so sánh và luôn tránh so sánh những thứ không dễ so sánh.

Điều này rắc rối phải không? Tôi sẽ đưa ra một ví dụ minh họa. Giả sử bạn đang đi mua nhà trong một thị trấn. Nhân viên nhà đất đưa bạn đến 3 ngôi nhà, cả ba đều rất thu hút bạn. Một ngôi nhà có kiến trúc hiện đại và hai ngôi nhà kia có kiến trúc cổ. Cả ba ngôi nhà này đều rất đẹp và có giá như nhau. Chỉ có một sự khác biệt : một trong hai ngôi nhà có kiến trúc cổ (ngôi nhà “làm nền”) cần phải thay mái mới và người chủ hộ đã giảm giá một chút để bù cho chi phí sửa chữa.

Bạn sẽ chọn ngôi nhà nào?

Rất có khả năng bạn sẽ không chọn ngôi nhà có kiến trúc hiện đại, cũng như ngôi nhà có kiến trúc cổ cần thay mái mà sẽ chọn ngôi nhà có kiến trúc cổ còn lại. Tại sao lại như vậy? Lý do bởi chúng ta muốn đưa ra quyết định dựa trên sự so sánh. Trong ba ngôi nhà, chúng ta không biết nhiều về ngôi nhà có kiến trúc hiện đại (chúng ta không có ngôi nhà khác để so sánh với nó), như vậy ngôi nhà này sẽ bị gạt ra ngoài sự quan tâm. Nhưng chúng ta biết rằng ngôi nhà có kiến trúc cổ có mái tốt sẽ chiếm ưu thế hơn ngôi nhà có mái hỏng. Như vậy, căn nhà này là tốt hơn cả và chúng ta quyết định mua nó, bỏ qua hai ngôi nhà còn lại.

Để hiểu kỹ hơn tính tương đối hoạt động như thế nào, các bạn hãy xem hình minh họa sau :



Ở hình minh họa bên trái, các bạn thấy có hai lựa chọn, lựa chọn này tốt hơn lựa chọn kia về một thuộc tính và ngược lại. Lựa chọn (A) tốt hơn xét về thuộc tính 1 - ví dụ như phẩm chất. Lựa chơn (B) tốt hơn xét về thuộc tính 2 - ví dụ như về đẹp. Đây là hai lựa chọn hoàn toàn khác nhau và việc lựa chọn giữa hai phương án không hề đơn giản. Điều gì xảy ra nếu chúng ta đưa thêm một lựa chọn khác gọi là lựa chọn (-A) (xem hình minh họa bên phải)? Lựa chọn này kém hơn lựa chọn (A) nhưng nó rất giống với lựa chọn A, vì vậy, so sánh giữa hai lựa chọn này là điều khá dễ dàng, nó gợi ý rằng lựa chọn (A) không chỉ tốt hơn lựa chọn (-A) mà còn tốt hơn lựa chọn (B)

Về bản chất, việc đưa vào lựa chọn (-A) (lựa chọn "làm nền") tạo ra một sự so sánh tương quan với lựa chọn (A), vì vậy làm cho lựa chọn (A) là lựa chọn tốt hơn, không chỉ trong mọi tương quan với lựa chọn (-A) mà còn trong cả tổng thể ba lựa chọn nữa. Kết quả là, mặc dù không có ai lựa chọn nó, nhưng mọi người có khuynh hướng chọn (A) là quyết định cuối cùng.

Bạn còn nhớ các lựa chọn mà tạp chí *Economist* đã đưa ra không? Các nhà marketing của tờ tạp chí không biết chúng ta muốn đặt tạp chí điện tử hay tạp chí in. Nhưng họ hình dung trong ba lựa chọn được đưa ra, đặt cả tạp chí điện tử và tạp chí in sẽ là phương án mà chúng ta lựa chọn.

Một ví dụ nữa về hiệu ứng vật "làm nền". Giả sử bạn đang lên kế hoạch cho tuần trăng mật ở châu Âu. Bạn quyết định sẽ hưởng tuần trăng mật ở một thành phố lãng mạn và thu hẹp các phương án lại chỉ còn Rome và Paris. Công ty du lịch đưa ra cho bạn hai gói du lịch bao gồm vé máy bay, phòng khách sạn, các chuyến đi tham quan và miễn phí tất cả các bữa sáng. Bạn sẽ lựa chọn gói du lịch nào?

Lựa chọn đi du lịch một tuần ở Rome hay Paris là một việc không hề đơn giản. Rome có Đấu trường La Mã, Paris có Viện bảo tàng Louvre. Cả hai thành phố đều cỏ không gian lãng mạn, những món ăn tuyệt vời và du khách có thể thỏa thích mua sắm các loại quần áo thời trang. Giả sử bạn có thêm một lựa chọn thứ ba : gói du lịch đi Rome không miễn phí bữa sáng, gọi là (-Rome) hay lựa chọn "làm nền".

Nếu phải cân nhắc ba lựa chọn này, bạn sẽ nhận ra rằng gói du lịch đi Rome, Paris miễn phí bữa sáng là hấp dẫn như nhau và gói đi Rome không miễn phí bữa sáng là lựa chọn kém hơn hẳn. Thực tế, lựa chọn "làm nền" (- Rome) khiến cho gói du lịch đi Rome miễn phí bữa sáng trở nên hấp dẫn đến mức bạn đánh giá nó tốt hơn cả gói du lịch đi Paris miễn phí bữa sáng.

Chỉ khi bạn nhìn thấy hiệu ứng vật "làm nền" trong hành động, bạn sẽ thấy nó là tác nhân bí mật trong nhiều quyết định hơn chúng ta tưởng tượng. Hiệu ứng này giúp chúng ta quyết định ai sẽ là người được chọn để hẹn hò và ai sẽ là người chúng ta chọn làm bạn đời. Tôi muốn đưa ra một thí nghiệm về chủ đề này.

Tôi đề nghị các sinh viên của trường MIT cho phép tôi chụp ảnh để phục vụ nghiên cứu. Hầu hết mọi người đều vui vẻ tham gia. Chỉ một lát sau, thẻ nhớ máy ảnh kỹ thuật số đã đầy ắp hình ảnh của những cô, cậu sinh viên tươi cười rạng rỡ. Tôi trở về văn phòng và in ra 60 bức ảnh : 30 bức ảnh nam và 30 bức ảnh nữ.

Tuần tiếp theo, tôi yêu cầu 25 sinh viên ghép đôi 30 bức ảnh nam và 30 bức ảnh nữ theo mức độ hấp dẫn về ngoại hình (ghép một nam với một nam, một nữ với một nữ). Trong số 30 cặp đôi này, tôi chọn ra sáu cặp ảnh - ba cặp nam và ba cặp nữ mà đa số sinh viên đồng ý là giống nhau nhất.

Bước tiếp theo, tôi tiến hành xử lý các khuôn mặt này. Sử dụng kỹ thuật Photoshop, tôi biến đổi các bức hình, tạo ra phiên bản mới với khuôn mặt kém hấp dẫn hơn. Tôi phát hiện ra rằng chỉ một thay đổi nhỏ của chiếc mũi cũng phá đi sự cân đối của gương mặt. Sử dụng một công cụ khác, tôi làm cho một mắt trở nên to hơn, bỏ đi ít tóc và thêm vào ít mụn trứng cá.

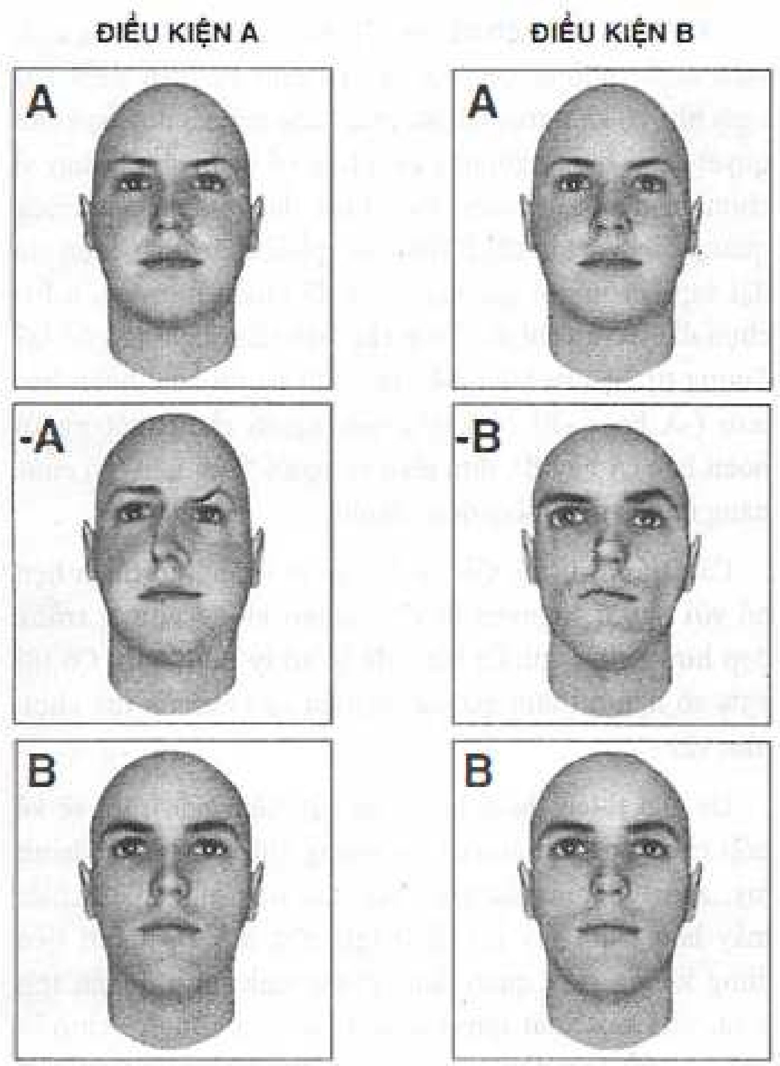
Tiến hành xử lý xong, tôi đã có một khuôn mặt thời trai trẻ (A) và một khuôn mặt với con mắt ủ rủ cùng chiếc mũi to hơn (-A, người làm nền) và một phiên bản kém hấp dẫn hơn (-B, một người làm nền khác). Tôi tiến hành xử lý tương tự với những cặp đôi

còn lại.

Với mỗi một bức ảnh trong tổng số 12 bức, tôi có một bức ảnh bình thường cũng như một phiên bản “làm nền” xấu hơn. (Mời bạn xem ví dụ minh họa ở dưới đây).

Đến phần chính của cuộc thí nghiệm, tôi lấy tất cả bộ ảnh và đi đến hội sinh viên. Tôi bắt chuyện từng sinh viên và mời họ tham gia thí nghiệm. Khi họ đồng ý, tôi đưa cho họ một bộ ảnh gồm ba bức (như đã minh họa). Một số sinh viên có bức ảnh (A), phiên bản (-A) và bức ảnh (B). Những người khác có bức ảnh (B), phiên bản (-B), và bức ảnh (A).

Động cơ của tôi khi làm việc này là để xác định sự hiện điện của phiên bản (-A hoặc -B) có khiến những người tham gia vào thí nghiệm lựa chọn bức ảnh nguyên bản hay không.



Sau khi các sinh viên lựa chọn một bộ ảnh nam hay nữ tùy theo ý thích của từng người, tôi yêu cầu họ khoanh tròn vào những người họ muốn hẹn hò. Khi hoàn thành, tôi đã phát đi được 600 bộ ảnh.

Tất nhiên, bức ảnh (A) và (B) chỉ là ảnh của những sinh viên bình thường. Nhưng bạn có nhớ sự hiện diện của ngôi nhà có kiến trúc cổ cần phải thay mái đã đưa bạn đến

quyết định chọn ngôi nhà kiến trúc cổ hoàn chỉnh thay vì chọn ngôi nhà có kiến trúc hiện đại không? Và trong quảng cáo của tạp chí Economist, phải chăng lựa chọn chỉ đặt tạp chí in với giá 125$ đã khiến mọi người lựa chọn đặt cả tạp chí in và tạp chí điện tử với giá 125$? Tương tự, liệu sự hiện diện của một người kém hoàn hảo hơn (-A hoặc -B) có khiến mọi người chọn một người hoàn hảo (A hay B), đơn giản vì người "làm nền" có chức năng như là một điểm để so sánh?

Câu trả lời là có. Các sinh viên nói rằng họ thích hẹn hò với người "nguyên bản" - người giống nhưng trông đẹp hơn người "phiên bản" đã bị xử lý hình ảnh. Có tới 75% so người tham gia vào nghiên cứu của tôi lựa chọn như vậy.

Để giải thích thêm hiệu ứng vật "làm nền", tôi sẽ kể tiếp cho bạn câu chuyện về những chiếc máy làm bánh mỳ. Khi Williams-Sonoma lần đầu tiên giới thiệu chiếc máy làm bánh mỳ gia đình (giá 275$), người tiêu dùng không mấy quan tâm. Trước tình hình doanh thu kém, nhà sản xuất quyết định thuê một công ty chuyên nghiên cứu tiếp thị và công ty này đã đưa ra một giải pháp : giới thiệu thêm một loại máy làm bánh mỳ khác, không những lớn hơn mà giá còn cao hơn 50% so với loại máy ban đầu.

Và doanh thu bắt đầu tăng lên, mặc dù lọai máy bán được không phải là chiếc máy làm bánh mỳ cỡ lớn. Tại sao? Vì giờ đây người tiêu dùng đã có hai loại máy để chọn. Họ không còn phải vất vả khi đưa ra quyết định như khi chỉ có một lựa chọn duy nhất.

Chúng ta hãy xem xét hiệu ứng vật "làm nền" trong một tình huống khác. Giả sử bạn là người độc thân và bạn hy vọng sẽ thu hút được nhiều đối tượng để hẹn hò trong lễ hội dành cho nhữmg người độc thân sắp tới? Lời khuyên của tôi là bạn hãy đi cùng một người bạn có ngoại hình giống bạn (về màu da, vóc dáng, đặc điểm khuôn mặt), nhưng kém hấp dẫn hơn bạn một chút (- bạn).

Nếu bạn không đi cùng một người làm nền cho bạn, thì đối tượng sẽ rất khó khăn khi đánh giá bạn. Tuy nhiên, nếu được so sánh với một "- bạn", bạn sẽ nổi bật hơn hẳn, không chỉ trong sự so sánh với người đó mà còn với cả những người xung quanh. Điều này nghe có vẻ vô lý, nhưng khả năng bạn được chú ý nhiều hơn là rất cao. Tất nhiên, đừng dừng lại ở vẻ bề ngoài. Cách trò chuyện khéo léo sẽ là yếu tố quyết định. Hãy mang theo một người bạn đến lễ hội dành cho những người độc thân - một người không thể diễn đạt lưu loát và thông minh sắc sảo bằng bạn. Trong sự so sánh, người ta sẽ thấy bạn thật tuyệt vời.

Sự so sánh giúp bạn đưa ra quyết định trong cuộc sống. Nhưng nó cũng có thể khiến bạn gặp rắc rối. Vì sao lại như vậy? Vì lòng đó kỵ và sự ghen ghét nảy sinh từ việc so sánh số phận của chúng ta với số phận của người khác.

Trong 10 Lời răn của Chúa có câu : “Không được tham lấy của người khác. Không được thèm muốn của cải của người khác”. Đây có lẽ là lời khuyên khó thực hiện nhất, vì bản chất của con người luôn thích sự so sánh.

Cách đây vài năm, tôi có gặp một vị giám đốc điều hành cao nhất của các công ty đầu tư lớn. Ông kể cho tôi câu chuyện về một nhân viên đến gặp ông để phàn nàn chuyện tiền lương.

“Anh đã làm việc cho công ty bao lâu rồi?” Ông giám đốc hỏi.

“3 năm ạ! Tôi vào đây làm từ khi ra trường”, anh ta trả lời.

“Khi vào làm cho công ty chúng tôi, anh hy vọng mức lương của mình sau 3 năm sẽ là bao nhiêu?”

“Tôi hy vọng sẽ được khoảng 100.000$.”

Ông giám đốc nhìn anh ta với vẻ ngạc nhiên rồi hỏi : “Hiện giờ lương của anh gần 300.000$, tại sao anh còn phàn nàn?”

Anh ta trả lời ấp úng : “Dạ! Mấy anh làm cùng phòng tôi làm việc không hề tốt hơn tôi, vậy mà lương của họ là 310.000$.”

Ông giám đốc lắc đầu chán nản.

Điều nực cười ở câu chuyện này là vào năm 1993, lần đầu tiên các nhà làm luật chứng khoán liên bang yêu cầu các công ty phải công bố chi tiết tiền lương và thưởng của các giám đốc điều hành (CEO). Mục đích là để ban giám đốc sẽ không còn vung tay trao những khoản lương và thưởng hậu hĩnh cho các CEO nữa. Người ta cũng hy vọng nó sẽ góp phần làm giảm tình trạng tăng tiền bồi thường cho các CEO, một việc làm không có quy định, luật lệ nào có thể ngăn chặn. Trên thực tế, tình trạng này cần phải chấm dứt. Năm 1976, bình quân một CEO được trả lương cao gấp 36 lân so với một công nhân. Năm 1993, con số này là 131 lần.

Các bạn hãy đoán xem chuyện gì đã xảy ra. Khi tiền lương được công khai, trên phương tiện truyền thông thường xuất hiện các bài báo xếp hạng các CEO theo mức lương. Thay vì giúp hạn chế mức tiền thưởng, sự công khai này lại khiến các CEO ở Mỹ quay sang so sánh mức lương của họ với tất cả mọi người. Kết quả là lương của họ tăng với mức chóng mặt. Khuynh hướng này con được các công ty tư vấn bồi thường “trợ giúp” bằng cách khuyên các CEO nên đề nghị mức lương cao hơn. Kết quả là, hiện nay một CEO bình thường có mức lương cao gấp 369 lần so với một nhân viên bình thường - cao gấp 3 lần so với mức lương trước khi công khai các khoản tiền lương, thưởng.

Tôi đưa ra một số câu hỏi cho các CEO mà tôi gặp : “Chuyện gì sẽ xảy ra, nếu thông tin về tiền lương của ông bị lộ ra trong toàn công ty?”

Vị giám đốc nhìn tôi với vẻ 1o lắng rồi trả lời : “Chúng tôi gặp rất nhiều vấn đề - nội gián thương mại, bê bối tài chính - nhưng nếu mọi người biết được lương của người khác, thì đây là một tai họa. Tất cả nhân viên trừ những cá nhân được trả lương cao nhất sẽ cảm thấy mình không được trả lương thỏa đáng. Tôi sẽ không ngạc nhiên nếu họ đi tìm công việc khác.”

Các nghiên cứu đã chỉ ra rằng mối liên hệ giữa mức lương và hạnh phúc không gắn kết chặt chẽ như chúng ta nghĩ. Ở các quốc gia có những người “hạnh phúc nhất” lại không nằm trong số những quốc gia có thu nhập bình quân trên đầu người cao nhất. Tuy nhiên, chúng ta luôn phấn đấu để đạt mức lương cao hơn, phần lớn là do tâm lý đố kỵ. Theo nhận định của H. L. Mencken, một nhà báo, nhà văn châm biếm, nhà phê bình xã hội và một nhà tư tưởng tự do, thì sự hài lòng của một người đàn ông vời mức lương của anh ta phụ thuộc vào việc anh ta có kiếm được nhiều tiền hơn so vời em rể của mình hay không. Đây là một kiểu so sánh khá tiêu biểu.

Việc trả lương quá cao cho các CEO đã có tác động tiêu cực đối với xã hội. Sự bất bình về chế độ lương thưởng không làm cho các CEO phải hổ thẹn, thậm chí, họ đòi hỏi nhiều hơn. Bài báo *In the Web World* (Trong thế giới mạng) của tờ *New York Times* đã viết : “Người giàu đang ghen tỵ, với những người siêu giàu.”

Trong một câu chuyện khác, một bác sỹ tốt nghiệp Đại học Harvard mơ ước một ngày nào đó sẽ nhận được giải Nobel trong lĩnh vực nghiên cứu bệnh ung thư. Nhưng vài năm sau, anh ta thấy bạn bè mình làm trong lĩnh vực tư vấn đầu tư y tế cho các công ty phố Wall kiếm được rất nhiều tiền. Anh ta quyết định rẽ sang một con đường khác - con đường phố Wall. Cho đến khi dự buổi họp lớp lần thứ 20, anh ta đã kiếm được gấp 10 lần so với bạn bè cùng làm trong lĩnh vực y tế. Vì muốn có mức lương của một nhân viên phố Wall, vì cơ hội để chấm dứt cảm giác “nghèo”, anh ta đã từ bỏ ước mơ lớn nhất của đời mình là giành được giải Nobel. Bạn có băn khoăn là chúng ta đang thiếu trầm trọng những bác sỹ gia đình, những người thu nhập bình quân 160.000$ một năm hay không?

Chúng ta có thể làm gì với những vấn để có tính tương đối này?

Nếu bạn đang ở một buổi họp lớp và đang ba hoa về khoản lương kếch xù của mình, thì hãy tránh tiếp xúc bằng cách đi đến nói chuyện với một ai khác. Nếu bạn đang tính chuyện mua nhà, thì hãy chỉ cân nhắc một số ngôi nhà nhất định. Hoặc nếu bạn đang tính mua một chiếc xe ô tô mới, hãy chỉ tập trung vào những loại xe nằm trong khả năng tài chính của mình, ...

Chúng ta cũng có thể thay đổi tiêu điểm của mình từ hẹp sang rộng. Tôi sẽ minh họa bằng một ví dụ của hai nhà nghiên cứu lỗi lạc, Amos Tversky và Daniel

Kahneman. Giả sử, ngày hôm nay bạn có hai việc cần phải làm là mua một cây bút mới và mua một bộ comlê để đi làm. Tại cửa hàng văn phòng phẩm, bạn tìm thấy một chiếc bút rất đẹp với giá 25$. Nhưng khi chuẩn bị mua chiếc bút đó thì bạn nhớ ra rằng chiếc bút này chỉ có giá 18$ ở một cửa hàng cách đó khoảng 15 phút đi bộ. Bạn sẽ làm gì? Hầu hết mọi người khi gặp tình huống khó xử này đều quyết định đi bộ để tiết kiệm 7$.

Đối với việc thứ hai : mua một bộ comlê. Bạn tìm thấy một bộ comlê sọc nhỏ màu xám rất sang trọng với giá 455$ và quyết định mua nó. Nhưng ngay lúc ấy, một khách hàng khác mách bạn rằng cũng bộ comlê như vậy giá chỉ có 448$ ở một cửa hàng khác cách 15 phút đi bộ. Bạn có chọn đi bộ 15 phút để tiết kiệm 7$ không? Trong trường hợp này hầu hết mọi người đều quyết định sẽ không đi.

Vậy điều gì đang diễn ra? Đây chính là vấn đề của tính tương đối. Chúng ta xem xét quyết định của mình trong mối tương quan và sự so sánh với một phương án khác. Chúng ta so sánh lợi thế tương đối của một chiếc bút rẻ với một chiếc bút đắt, và sự tương phản giữa chúng dẫn đến một điều hiển nhiên là chúng ta bỏ thêm thời gian để tiết kiệm 7$. Trong khi đó, lợi thế tương đối của bộ comlê rẻ so với bộ comlê đắt hơn là rất nhỏ, vì vậy chúng ta chấp nhận chi thêm 7$ để mua bộ comlê đó.

Đây cũng là lý do tại sao một người có thể dễ dàng thêm 200$ tiền boa vào hóa đơn thanh toán sau khi ăn món soup giá 5.000$, nhưng lại tận dụng phiếu giảm giá để tiết kiệm 25 xu cho một hộp cháo giá 1$. Tương tự, khi mua một chiếc xe ô tô mới giá 25.000$, chúng ta không ngần ngại chi 3.000$ để nâng cấp những chiếc ghế da, nhưng lại băn khoăn khi chi khoản tiền ấy để mua một chiếc ghế sofa da mới (mặc dù nhu cầu sử dung chiếc ghế sofa da ở nhà nhiều hơn chiếc ghế sofa trên ô tô). Liệu có tốt hơn không nếu chúng ta dùng 3000$ đó để mua sách, quần áo hay đi du lịch? Bạn có điều khiển được điều này không? Tôi biết một người có thể làm điều đó.

Đó là James Hong, người đồng sáng lập của trang web kết bạn *Hotornot.com.* James kiếm được rất nhiều tiền nhưng bạn bè của anh còn kiếm được nhiều hơn. Một người bạn tốt của James, người sáng lập ra Công ty Paypal, có trong tay hàng chục triệu đô. Nhưng Hong biết cách làm cho vòng tròn so sánh của mình nhỏ đi. Anh bắt đầu bằng cách bán chiếc Porsche Boxster của mình và mua một chiếc Toyota Prius.

Anh tâm sự với tờ *New York Times :* “Tôi không muốn sống cuộc sống của một chiếc Boxster, khi có một chiếc Boxster rồi, bạn sẽ lại ước ao có một chiếc 911 và bạn biết rằng những người có xe 911 ước gì không? Họ ước có một chiếc Ferrari.”

Đây là một bài học cho chúng ta : càng có nhiều thứ, chúng ta càng muốn có thểm nhiều hơn nữa. Và liều thuốc đặc trị duy nhất đó là hãy phá vỡ sự so sánh.

Chương 2 : Quan điểm sai lầm về cung và cầu

Tại sao giá ngọc trai và tất cả những thứ khác lại cao ngất ngưỡng?

Khi Chiến tranh thế giới thứ hai bùng nổ, James Assael - một nhà buôn kim cương người Ý, chạy trốn khỏi châu Âu để sang Cuba. Ở đây, ông tìm cho mình kế sinh nhai mới : quân đội Mỹ cần loại đồng hồ đeo tay không thấm nước và nhờ các mối quan hệ tại Thụy Sĩ, Assael có thể đáp ứng nhu cầu này.

Khi chiến tranh kết thúc, cơ hội làm ăn của Assael với chính phú Mỹ gặp khó khăn và ông còn tồn đến hàng nghìn chiếc đồng hồ Thụy Sĩ. Người Nhật cần đồng hồ nhưng họ không có tiền. Tuy nhiên, họ lại có hàng nghìn viên ngọc trai. Trước đó rất lâu, Assael đã dạy Salvador, con trai ông cách đổi đồng hồ Thụy Sĩ lấy ngọc trai Nhật Bản. Công việc kinh doanh vô cùng phát đạt và Salvador Assael trở nên nổi tiếng với tên gọi "ông vua ngọc trai".

Một ngày, vào năm 1973, khi ông vua ngọc trai vừa thả neo tàu tại Saint-Tropez, thì một chàng trai trẻ người Pháp, Jean-Claude Brouillet, ăn mặc bảnh bao bước lên bờ từ con tàu bên cạnh. Brouillet vừa bán công ty không vận của mình và dùng số tiền thu được mua một đảo san hô tại quần đảo Polynesia thuộc Pháp - thiên đường xanh cho anh và người vợ trẻ người Tahiti. Brouillet giải thích rằng nước ở đây xanh như ngọc và có rất nhiều con trai vỏ đến, hay còn gọi là *Pinctada margaritifera*. Vỏ đen của những con trai này gợi ra một ý tưởng : ngọc trai đen.

Lúc đó, không có thị trường cho loại ngọc trai đen của Tahiti. Nhưng Brouillet tìm mọi cách thuyết phục Assael làm ăn với anh. Họ sẽ thu hoạch ngọc trai đen và bán cho cá thế giới. Lúc đầu, các nỗ lực tiếp thị của Assael đều thất bại. Ông trở lại đảo Polynesia mà không được hợp đồng làm ăn nào. Trong hoàn cảnh đó, Assael có thể vứt bỏ toàn bộ số ngọc trai hoặc bán hạ giá chúng. Ông cũng có thể tiêu thụ số hàng đó bằng cách tặng cho khách hàng những viên ngọc trai trắng. Nhưng Assael đã quyết định đợi một năm cho đến khi có thể tạo ra những mẫu tốt hơn, ông sẽ đem chúng tới cho một người bạn cũ là Harry Winston, nhà buôn đá quý huyền thoại. Winston đồng ý cho trưng bày những viên ngọc trai đó tại cửa hàng của mình ở Đại lộ số 5, trên đó gắn mức giá cao đến kinh ngạc. Trong khi đó, Assael đăng một bài quảng cáo dài ở vị trí bắt mắt nhất của các tạp chí. Trên đó là hình ảnh một chuỗi ngọc trai đen Tahiti lấp lánh đặt giữa các loại kim cương, đá hồng ngọc và ngọc lục bảo.

Những viên ngọc trai đen nhanh chóng được những người giàu có nhất Manhattan tiêu thụ. Assael đã khéo léo làm tăng thêm giá trị cho những viên ngọc trai. Như Mark Twain đã viết về Tom Sawyer : "Tom đã phát hiện ra một quy luật vĩ đại về hành động

của con người, đó là, để khiến một người thẻm thuồng thứ gì đó, chỉ cần làm cho việc đó trở nên khó khăn.”

Làm thế nào mà vua ngọc trai làm được điều đó? Bằng cách nào mà ông thuyết phục được những người danh giá của xã hội say mê những viên ngọc trai đen Tahiti - và sẵn sàng trả rất nhiều tiền để có được nó? Để trả lời câu hỏi này, tôi sẽ giải thích ví dụ về những chú ngỗng con.

Một vài thập kỷ trước, nhà tự nhiên học Konrad Lorenz, khám phá ra rằng những con ngỗng con, khi vừa mới nở, sẽ quấn quít với vật chuyển động đầu tiên chúng bắt gặp (thường là mẹ của chúng). Lorenz biết điều này vì trong một thí nghiệm, ông là sinh vật đầu tiên chúng nhìn thấy và chúng nhất quyết theo ông cho đến hết giai đoạn trưởng thành. Lorenz kết luận rằng những chú ngỗng con không chỉ đưa ra các quyết định ban đầu dựa trên những gì sẵn có trong môi trường chúng sống mà còn kiên quyết đeo bám quyết định đỏ. Ông gọi hiện tượng tự nhiên này là *khắc sâu*.

Vậy, bộ não con người có cơ chế giống như thế không? Liệu những ấn tượng và quyết định ban đầu của chúng ta có bị khắc sâu không? Nếu vậy, thì sự khắc sâu này đóng vai trò gì trong đời sống của chúng ta? Khi bắt gặp một sản phẩm mới, liệu chúng ta có chấp nhận mức giá đầu tiên xuất hiện ngay trước mắt mình không? Và quan trọng hơn, liệu mức giá đó (trong thuật ngữ khoa học chúng tôi gọi đó là chiếc mỏ neo) có tác động lâu dài đối với việc chúng ta sẵn sàng trả tiền để mua sản phẩm đó không?

Nếu tôi hỏi hai số cuối thẻ bảo hiểm xã hội của bạn (của tôi là 79), sau đó hỏi bạn có muốn trả số tiền này bằng đôla (với tôi sẽ là 79$) cho một chai Côtes du Rhône 1998, thì gợi ý đơn thuần này có tác động tới việc bạn sẵn sàng tiêu tiền để mua rượu như thế nào không? Câu hỏi có vẻ thiếu thực tế phải không? Vậy thì hãy chứng kiến những gì đã xảy ra với một nhóm sinh viên MBA tại MIT một vài năm trước.

“Nào, ở đây chúng ta có một chai Côtes du Rhône Jaboulet Parallel tuyệt vời. Đó là một chai của năm 1998”. Giáo sư Drazen Prelec thuộc trường Quản lý Kinh doanh Sloan của Viện Công nghệ Massachusettes (MIT) nói, khi ông nhấc một chai lên với vẻ đầy tán thưởng.

Lúc đó, ngồi trước mặt ông là 55 sinh viên đến từ lớp nghiên cứu thị trường. Drazen, George Loewenstein (Giáo sư Đại học Camegie Mellon) và tôi có một cuộc nghiên cứu bất ngờ dành cho nhóm sinh viên sẽ trở thành những nhân viên nghiên cứu thị trường này. Chúng tôi yêu cầu họ viết hai số cuối của thẻ bảo hiểm xã hội và hỏi liệu họ có muốn trả số tiền bằng con số đó để mua một số sản phẩm, bao gồm cả chai

rượu kia không. Sau đó, chúng tôi yêu cầu họ tham gia đấu giá cảc món đồ này.

Chúng tôi đang cố chứng minh sự tồn tại của “sự cố kết tùy ý”. Cốt lõi của khái niệm này là : mặc dù các mức giá ban đầu (ví dụ như giá của ngọc trai Assael bán) là “tùy ý”, nhưng khi những mức giá đó đã được định hình trong đầu chúng ta, chúng không chỉ tạo ra mức giá hiện tại, mà còn cả các mức giá trong tương lai (điều này khiến chúng trở nên “cố kết”). Vì vậy, liệu việc nghĩ tới số thẻ bảo hiểm xã hội của một người có đủ để tạo ra một “mỏ neo” không? Và liệu chiếc “mỏ neo” ban đầu đó có ảnh hưởng lâu dài không? Đó cũng chính là những gì chúng tôi muốn biết.

Drazen nói : “Với những ai trong số các bạn không biết nhiều về rượu, chai rượu này được tạp chí chuyên về rượu, *Wine Spectator* định giá 87 điểm. Nó có hương vị của quả mọng đỏ, của cà phê mô-ca và sô-cô-la đen; cỡ trung, độ mạnh vừa phải và có màu đỏ khá đẹp. Nó đem lại cảm giác rất thú vị khi uống”.

Drazen giơ lên một chai nữa. Đó là một chai Hermitage Jabouler là Chapelle, 1996, được tạp chí *Wine Advocate* định giá 92 điểm. “Chai La Chapellẽ thượng hạng từ năm 1990 - Drazen say sưa, trong khi các sinh viên tò mò nhìn ngắm - Chỉ có 8.100 hộp…”

Lần lượt, Drazen giơ lên bốn vật khác : bi xoay không dây (nhãn TrackMan Marble FX của Logitech); bàn phím và chuột không dây (nhãn iTouch của Logitech); một cuốn sách thiết kế *(Gói Hoàn hảo: Cách gia tăng giá trị nhờ Thiết kế đồ họa);* và một hộp sô-cô-la 500gr do hãng Neuhaus (Bỉ) sản xuất.

Drazen phát tờ danh sách liệt kê tất cả các vật đó và hướng dẫn : “Bây giờ tôi muốn các bạn viết hai con số cuối của thẻ bảo hiểm xã hội của các bạn vào đầu trang giấy, sau đó viết lại các con số đó vào bên cạnh mỗi đồ vật với tư cách là giá cho các mặt hàng. Ví dụ, nếu hai số cuối là 23, hãy viết là 23$.”

Ông nói thêm : “Khi các bạn đã làm xong, tôi muốn các bạn chỉ ra trong tờ giấy của mình, bạn muốn hay không muốn trả giá đó cho từng sản phẩm.”

Sau đó, Drazen yêu cầu họ viết lại mức giá tối đa họ sẵn sàng trả cho mỗi đồ vật. Các sinh viên nộp lại giấy cho tôi để nhập dữ liệu trả lời của họ vào máy tính xách tay và công bố người thắng cuộc. Lần lượt từng sinh viên trả giá cao nhất cho mỗi sản phẩm sẽ bước lên phía trước lớp, trả tiền để mua sản phẩm và lấy món đồ đó về.

Các sinh viên rất thích thú với bài tập này, nhưng khi tôi hỏi họ có cảm thấy việc viết ra hai con số cuối cùng của thẻ bảo hiểm có ảnh hưởng tới con số trả giá cuối cùng của họ không, họ đều bác bỏ.

(Giá người trả cao nhất cho một đồ vật không căn cứ trên mức giá người đó đưa ra mà căn cứ trên sự so sánh với người trả giá cao thứ hai. Cái này gọi là đấu giá giá hai. William Vickrey đã nhận được giải Nobel kinh tế học vì đã chỉ ra rằng loại hình đấu giá này tạo ra điều kiện, khiến mối quan tâm lớn nhất của mọi người là đưa ra

mức tối đa họ sẵn sàng trả cho mỗi đồ vật,đây chính là logic cơ bản đứng sau hệ thống đấu giá của eBay).

Trở lại văn phòng, tôi tiến hành phân tích số liệu. Các con số cuối của thẻ bảo hiểm có đóng vai trò làm mỏ neo không? Câu trả lời là có : những sinh viên có hai số thẻ cuối cao nhất (từ 80 đến 99) trả giá cao nhất, trong khi những sinh viên có số thấp nhất (1 đến 20) lại trả giá thấp nhất. Ví dụ : nhóm có hai số cuối từ 80 đến 99 trả cho chiếc bàn phím không dây trung bình là 56$; nhóm có hai số cuối từ 0 đến 19 trả trung bình 16$. Cuối cùng, chúng ta có thể thấy những sinh viên có hai số thẻ cuối từ 80 đến 99 trả giá cao hơn từ 216% đến 346% so với những sinh viên có hai số cuối của thẻ từ 0 đến 19 (theo dõi ở bảng thống kê bên dưới).

Trong thí nghiệm này, số thẻ bảo hiểm xã hội chính là chiếc mỏ neo vì chúng tôi yêu cầu như vậy. Chúng tôi đã có thể yêu cầu dùng nhiệt độ vào thời điểm làm thí nghiệm đó hoặc giá bán lẻ của nhà sản xuất. Thực tế, bất kỳ câu hỏi nào cũng có thể tạo ra mỏ neo. Liệu điều đó có thể hiện sự lý trí không? Tất nhiên là không. Nhưng đó là cách chúng ta vẫn làm - cuối cùng thì, tất cả chúng ta đều là những chú “ngỗng con”.

Mặc dù việc trả giá là hoàn toàn tự nguyện nhưng cũng có một mối liên hệ logic. Khi chúng tôi quan sát mức giá trả cho hai cặp đồ vật có liên quan (hai chai rượu và hai thiết bị máy tính), chúng có vẻ rất logic. Tất cả mọi người đều sẵn sàng trả giá cao hơn cho chiếc bàn phím và chai Hermitage 1996. Ý nghĩa của điều này là một khi những người tham gia đã sẵn lòng trả một mức giá nào đó cho một sản phẩm thì mức họ trả cho các sản phẩm khác cùng loại sẽ được căn cứ trên mức giá đầu tiên (chiếc mỏ neo).

Mức giá trung bình cho các sản phẩm khác nhau của từng nhóm trong 5 nhóm được phân chia theo 2 số cuối của thẻ bảo hiểm xã hội, và sự tương quan giữa các con số cuối này với mức đấu giá được đưa ra tại buổi đấu giá :

Dãy số của hai số cuối thẻ bảo hiểm xã hội						
Sản phẩm	**00-19**	**20-39**	**40-59**	**60-79**	**80-99**	**Sự tương quan**
Bi xoay không dây	8,64$	11,82$	13,45$	21,18$	26,18$	0.42
Bàn phím không dây	16,09$	26,82$	29,27$	34,55$	55,64$	0,52
Sách thiết kế	12,82$	16,18$	15,82$	19,27$	30,00$	0,32
Sô-cô-la Neuhaus	9,55$	10,64$	12,45$	13,27$	20,64$	0,42
Cootes du Rhône 1998	8,64$	14,45$	12,55$	15,45$	27,91$	0,33
Hermitage 1996	11,73$	22,45$	18,09$	24,55$	37,55$	0,33

Tương quan là một phương pháp thống kê sự thay đổi của hai biến số có liên hệ với nhau như thế nào. Dải số biểu hiện sự tương quan nằm trong khoảng từ -1 đến +1,

trong đó tương quan 0 có nghĩa là sự thay đổi về giá trị của một biến số không có quan hệ với sự thay đổi về giá trị của biến số kia.

Chúng tôi gọi đó là "sự cố kết tùy ý". Mức giá đầu tiên phần nhiều là "tùy ý" và có thể bị tác động bởi phản ứng trước các câu hỏi ngẫu nhiên; nhưng một khi các mức giá đó đã được thiết lập trong đầu, chúng sẽ định hình việc chúng ta sẵn sàng trả giá bao nhiêu để mua những sản phẩm có liên quan (điều này khiến chúng trở nên cố kết với nhau).

Bản thân các mức giá không nhất thiết lúc nào cũng là chiếc mỏ neo. Chúng chỉ trở thành mỏ neo khi chúng ta cân nhắc tới việc mua một sản phẩm hoặc dịch vụ với mức giá cụ thể đó. Kể từ đó, chúng ta sẵn sàng chấp nhận một loạt các mức giá trên cơ sở tham khảo chiếc mỏ neo đầu tiên. Do đó, chiếc mỏ neo đầu tiên sẽ không chỉ hướng tới quyết định mua ngay lúc đó mà còn tới nhiều quyết định theo sau khác.

Ví dụ, một chiếc tivi LCD 57 inch có độ phân giải cao được rao bán với mức 3.000$. Bản thân mức giá đó không phải là chiếc mỏ neo. Nhưng nếu chúng ta quyết định mua (hoặc suy nghĩ nghiêm túc tới việc mua nó) với mức giá đó, thì nó sẽ trở thành chiếc mỏ neo của chúng ta khi mua bất kỳ chiếc tivi LCD nào.

Điều này đúng với tất cả các mặt hàng khác. Ví dụ, Giáo sư Uri Simonsohn (Đại học Pennsylvania) và George Loewenstein phát hiện ra rằng những người chuyển tới một thành phố mới đều giữ mức chi trả cho nhà ở như ở thành phố cũ. Những người chuyển từ các thị trường không đắt đỏ (ví dụ : Lubbock, Texas) tới các thành phố có mức giá trung bình (ví dụ : Piwsburgh) không tăng mức chi tiêu của họ để phù hợp với thị trường mới. Thay vào đó, họ vẫn tiêu tiền ở mức mà họ quen ở nơi cũ, ngay cả khi họ phải ở trong căn nhà nhỏ bé hơn và kém tiện nghi hơn. Tương tự, những người chuyển đến từ thành phố đắt đỏ hơn vẫn dùng chừng ấy tiền cho ngôi nhà mới, như họ vẫn chi dùng trước đó.

Cách duy nhất để thoát khỏi điều này là hãy thuê nhà tại một dia điểm mới trong khoảng một năm. Bằng cách đó, sau một thời gian ngắn, chúng ta có thể đưa ra mức tiêu dùng sát với thị trường mới hơn.

Vậy là chúng ta đã tự neo mình vào các mức giá đầu tiên. Nhưng chúng ta có nhảy từ mức giá mỏ neo này sang mức giá mỏ neo khác không? Liệu chiếc mỏ neo đầu tiên chúng ta gặp có trở thành chiếc mỏ neo chúng ta dùng trong một thời gian dài và cho nhiều quyết định không? Để trả lời câu hỏi này, chúng tôi quyết định thực hiện một thí nghiệm khác.

Chúng tôi lên danh sách những sinh viên đang học hoặc đã tốt nghiệp và một số chủ ngân hàng đầu tư - những người tới trường đại học để tuyển nhân viên cho công ty

mình. Chúng tôi cho những người tham gia nghe ba âm thanh khác nhau và sau mỗi âm thanh, chúng tôi hỏi liệu họ có sẵn lòng nhận một số tiền (đóng vai trò làm mức giá mỏ neo) để được nghe lại những âm thanh đó hay không. Một âm thanh the thé, 3.000Hz, kéo dài 30 giây, nghe giống như ai đó đang la hét. Một âm thanh khác là một đoạn tiếng ồn ào dài 30 giây với đủ các cung bậc âm thanh, giống tiếng ồn của tivi khi không có sóng. Âm thanh thứ ba là một đoạn dao động âm 30 giây đan xen các âm cao thấp.

Ngoài thị trường không bán các loại âm thanh khó chịu như thế, vì vậy những người tham gia không thể sử dụng mức giá thị trường để định hướng cho giá trị của những âm thanh này. Về bản thân các âm thanh, tôi đã chọn chúng sau khi tạo ra hàng trăm các âm thanh khác nhau, vì theo ý kiến của tôi chúng là những đoạn âm thanh đặc biệt khó chịu.

Chúng tôi sắp xếp để những người tham gia ngồi trước màn hình máy tính tại phòng thí nghiệm và yêu cầu họ đeo tai nghe.

Nhóm đầu tiên được nhìn thấy thông điệp sau trên màn hình : "Trong một vài khoảnh khắc tới chúng tôi sẽ cho chạy một đoạn âm thanh khó chịu. Chúng tôi quan tâm tới việc bạn thấy nó khó chịu thế nào. Ngay sau khi bạn nghe xong, chúng tôi sẽ hỏi bạn, liệu bạn có sẵn lòng nghe lại âm thanh đó để đổi lấy 10 xu không?" Nhóm thứ hai cũng nhận được thông điệp tương như vậy, và chỉ khác ở chổ 10 xu được thay bằng 90 xu.

Sau khi trả lời câu hỏi, những người tham gia được yêu cầu chỉ ra trên màn hình máy tính mức giá thấp nhất họ đòi hỏi cho việc phải nghe lại âm thanh đó. Điều này sẽ quyết định họ có nghe lại âm thanh đó một lần nữa và được trả tiền cho việc đó hay không.

(Để chắc chắn rằng giá chúng tôi nhận được thật sự là mức thấp nhất, chúng tôi đã dùng "thủ thuật Becker-DeGroot-Marschak". Đây là thủ thuật giống một cuộc đấu giá, trong đó mỗi người tham gia đấu giá với một mức giá được máy tính đưa ra ngẫu nhiên.)

Kết quả, những người đưa ra mức giá đủ thấp "giành" được âm thanh đó, có cơ hội nghe lại và được trả tiền. Những người đưa ra mức giá quá cao không phải nghe lại và cũng không được trả tiền.

Ý nghĩa của thí nghiệm này là gì? Chúng tôi muốn khám phá liệu những mức giá đầu tiên chúng tôi đề nghị (10 xu và 90 xu) có đóng vai trò làm mỏ neo hay không. Sự thật là có. Những người nhận thông điệp về việc có nghe lại âm thanh để lấy 10 xu hay không, yêu cầu số tiền ít hơn nhiều (trung bình 33 xu) so với những người nhận thông diệp có nghe lại âm thanh để lấy 90 xu hay không - nhóm này đòi hỏi cao gấp hơn hai

lần (trung bình 73 xu). Bạn có thấy sự khác biệt do mức giá đề nghị gây ra không?

Nhưng điều này chỉ là phần mở đầu cho khám phá của chúng tôi. Chúng tôi cũng muốn biết sự ảnh hưởng của chiếc mỏ neo đối với các quyết định trong tương lai. Giả sử chúng tôi cho những người tham gia cơ hội vứt bỏ chiếc mỏ neo này và chuyển sang một chiếc mỏ neo khác thì sao? Liệu họ có làm thế không? Hai giai đoạn kế tiếp của thí nghiệm sẽ giúp chúng ta trả lời câu hỏi này.

Trong giai đoạn hai của thí nghiệm, chúng tôi lấy những người từ các nhóm 10 xu và 90 xu trước đó và cho họ nghe một đoạn tiếng ồn trằng, kêu ù ù, kéo dài 30 giây. 8au đó, chúng tôi hỏi: "Bạn có muốn nghe lại âm thanh này để lấy 50 xu không?". Họ sẽ trả lời đồng ý hoặc không bằng cách ấn nút máy tính.

"Được rồi, vậy thì bạn cần bao nhiêu để đồng ý?" chúng tôi tiếp tục hỏi. Những người tham gia đưa ra mức giá thấp nhất của mình. Một số nghe lại âm thanh đó và nhận tiền. Một số khác thì không. Khi chúng tôi so sánh các mức giá, nhóm 10 xu đưa ra mức thấp hơn rất nhiều so với nhóm 90 xu. Điều này có nghĩa là mặc dù cả hai nhóm đều được đưa ra mức giá đề nghị ngang bằng là 50 xu làm mỏ neo cho họ nhưng chiếc mỏ neo đầu tiên (10 xu và 90 xu) vẫn chiếm ưu thế vượt trội. Và tác động của chiếc mỏ neo đầu tiên vẫn duy trì - nó chỉ ra rằng những chiếc mỏ neo có tác dụng lâu dài đối với mức giá hiện tại cũng như trong tương lai.

Giai đoạn thứ ba của thí nghiệm, chúng tôi cho những người tham gia nghe đoạn âm thanh dao động có cao độ lên xuống trong vòng 30 giây. Chúng tôi hỏi nhóm 10 xu : "Bạn có muốn nghe lại đoạn âm thanh này để lấy 90 xu không?" Sau đó, chúng tôi hỏi nhóm 90 xu : "Bạn có muốn nghe lại đoạn âm thanh này để lấy 10 xu không?" Bằng việc tráo đổi hai chiếc mỏ neo, chúng tôi sẽ biết *chiếc hiện tại* hay *chiếc đầu tiên*, chiếc nào phát huy tác dụng lớn nhất.

Bước tiếp theo, chúng tôi yêu cầu mức đấu giá của họ : "Bạn cần bao nhiêu để nghe lại một lần nữa?" Lúc này, họ đã có ba chiếc mỏ neo : chiếc đầu tiên (hoặc 10 xu hoặc 90 xu), chiếc thứ hai (50 xu), và chiếc thứ ba (hoặc 90 xu hoặc 10 xu). Chiếc nào trong số những chiếc này sẽ có ảnh hưởng lớn nhất đối với giá họ đưa ra để nghe lại âm thanh đó?

Lúc này, trong suy nghĩ của họ : "Nếu mình nghe âm thanh thứ nhất với mức x xu và nghe âm thanh thứ hai cũng với x xu, vậy thì mình cũng có thể làm việc này với x xu!" Những người gặp chiếc mỏ neo 10 xu đầu tiên chấp nhận mức giá thấp, ngay cả khi số tiền 90 xu được đề xuất làm mỏ neo. Mặt khác, những người bắt gặp chiếc mỏ neo 90 xu đầu tiên tiếp tục đòi hỏi mức giá cao hơn rất nhiều, bất chấp những chiếc mỏ neo sau đó. Điều này cho thấy những quyết định đầu tiên có sức lần tỏa tới một chuỗi

dài các quyết định sau đó.

Giờ đây, điều quan trọng là chúng ta phải tìm hiểu quá trình các quyết định đầu tiên chuyển thành các thói quen dài hạn như thế nào. Để minh họa cho quá trình này, hãy xem xét ví dụ sau. Bạn đang đi bộ qua một nhà hàng và nhìn thấy hai người đang đứng xếp hàng chờ để được bước vào. Bạn nghĩ trong đầu : “Đây hẳn là một nhà hàng tốt. Người ta đang đứng xếp hàng.” Vì thế bạn xếp hàng sau những người này. Một người nữa bước qua. Anh ta nhìn thấy ba người đang đứng thành hàng và nghĩ : “Đây hẳn là một nhà hàng tuyệt vời”, và tham gia vào hàng người đó. Những người khác cũng làm như vậy. Chúng tôi gọi đây là ***hành vi bầy đàn.*** Nó xảy ra khi chúng ta cho rằng một điều gì đó tốt (hoặc xấu) căn cứ vào hành vi trước của người khác và chúng ta sẽ hành động theo sau cho phù hợp.

Nhưng cũng có một loại hành vi bầy đàn khác, chúng tôi gọi là *tự bầy đàn*. Hành vi này xảy ra khi chúng ta tin rằng một điều gì đó là tốt (hoặc xấu) căn cứ vào hành vi trước đây của chính chúng ta. Về cơ bản, khi chúng ta là người đầu tiên xếp hàng tại một nhà hàng nào đó thì chúng ta bắt đầu tự xếp hàng sau chính mình trong trải nghiệm kế tiếp. Điều đó có ý nghĩa gì không? Hãy để tôi giải thích.

Hãy nhớ lại lần đầu tiên người Mỹ biết tới cà phê Starbucks. Bạn đang buồn ngủ và cần một chai tăng lực để bắt đầu công việc của buổi chiều. Bạn nhìn qua cửa sổ, thấy Starbucks và đi sang phía đó. Giá cà phê làm bạn sốc - trong khi từ trước đến nay bạn vẫn uống loại cà phê phin tại Dunkin’s Donuts. Vì tò mò, bạn mua một cốc cà phê loại nhỏ, thưởng thức hương vị của nó và bước ra khỏi quán.

Tuần kế tiếp, bạn lại qua Starbucks. Bạn tự nhủ : “Mình đã tới Starbucks trước đây và thấy thật thoải mái và mình cũng thích cà phê ở đó, đây hẳn là một lựa chọn tuyệt vời”. Do đó, bạn bước vào và gọi thêm một cốc cà phê nhỏ nữa.

Khi làm vậy, bạn đã trở thành người thứ hai trong hàng, đứng ngay sau chính bạn. Vài ngày sau, bạn lại đi ngang qua Starbucks và lần này, bạn nhớ những quyết định trước và lại hành động theo chúng một lần nữa. Bạn trở thành người thứ ba trong hàng, đứng sau chính mình. Mọi việc xảy ra tương tự ở những lần tiếp theo. Dần dần, mua cà phê tại Starbucks đã trở thành một thói quen của bạn.

Nhưng câu chuyện không kết thúc ở đó. Giờ đây, khi bạn đã quen với việc trả nhiều tiền hơn cho cà phê và tự đẩy mình lên một mức tiêu dùng mới, thì các thay đổi khác cũng đơn giản hơn. Bạn sẽ chuyển từ cốc nhỏ với giá 2,20$ sang cốc loại vừa với giá 3,50$ hoặc dùng loại Venti với giá 4,15$. Tương tự, cũng sẽ là sự dịch chuyển tới các lựa chọn khác tại Starbucks : cà phê Americano, cà phê Misto, Macchiato và Frappuccino.

Tuy nhiên, có một điều kỳ lạ trong câu chuyện này. Nếu việc thả neo được căn cứ trên các quyết định đầu tiên của chúng ta, thì bằng cách nào Starbucks có thể trở thành quyết định ngay từ lần đầu tiên? Nói cách khác, nếu chúng ta đã bị neo vào giá tại Dunkin Donuts từ trước, thì tại sao chúng ta lại chuyển neo của mình sang Starbucks? Đây là một điểm thú vị.

Khi Howard Shultz tạo ra Starbucks, ông đã đặt ra tiêu chí là Starbucks phải nổi bật so với các cửa hàng cà phê khác, không chỉ ở giá cả mà còn ở không gian của quán. Vì vậy, ông đã thiết kế các cửa hàng Starbucks mang phòng vị nhà hàng cà phê kiểu lục địa.

Điểm hấp dẫn của các cửa hàng Starbucks là mùi thơm của hạt cà phê rang (có chất lượng tốt hơn Dunkin Donuts). Họ cũng bán các loại cà phê nén tuyệt vời của Pháp. Ngoài ra, còn có rất nhiều món ăn nhanh hấp dẫn - bánh sừng bò hạnh nhân, bánh biscotti *(loại bánh bích quy cứng, được nướng 2 lần, thường dùng với cà phê)*, bánh trứng sữa hương dâu, ... Trong khi Dunkin Donuts chỉ có cà phê loại nhỏ, vừa và lớn, thì Starbucks có loại Short, Tall, Grande và Venti, cũng như các loại đồ uống mang tên đẳng cấp như : cà phê Americano, cà phê Misto, Macchiato và Frappuccino. Đó chính là cách mà Starbucks đã đạt tới thành công.

Tôi, George và Drazen đã quyết định đẩy ý tưởng đó xa thêm một bước nữa.

Bạn có nhớ một chương nổi tiếng trong tác phẩm *Những cuộc phiêu lưu của Tom Sawyer*, trong đó Tom biến việc phải quét sơn hàng rào nhà dì Polly thành một bài tập cho việc điều khiển các bạn của mình không? Tom quét sơn hàng rào với vẻ thích thú, vờ như mình rất thích công việc đó. “Các cậu có gọi cái này là làm việc không?” Tom nói với các bạn. “Liệu một thằng bé có cơ hội được quét sơn lên hàng rào hàng ngày hay không?” Được trang bị “thông tin” mới này, các bạn của Tom tìm thấy niềm thích thú trong việc quét sơn hàng rào. Chẳng mấy chốc, chúng không những trả tiềnn để có đặc quyền đó, mà còn thấy sung sướng vì được làm việc.

Từ góc độ của chúng tôi, Tom đã biến một trải nghiệm từ tiêu cực thành tích cực, biến một tình huống trong đó người làm việc phải được nhận sự đền đáp thành phải trả tiền để được tham gia vào cuộc vui. Liệu chúng ta có làm được điều tương tự không?

Một ngày, trước sự ngạc nhiên của các sinh viên, tôi mở đầu giờ giảng về tâm lý học quản lý của mình bằng một đoạn trong bài thơ “Dù là ai đang nắm tay ta” rút từ tập thơ *Lá cỏ* nổi tiếng của Walt Whitman :

Dù là ai đang nắm tay ta,

Không có một điều mọi thứ sẽ là vô dụng,

Ta cảnh báo trước khi ngươi làm gì xa hơn nữa,

Ta không phải như những gì ngươi nghĩ, trái lại, khác xa.

Ai là gã sẽ theo đuôi ta?

Ai tự đề cử cho những yêu thương ta dành cho kẻ đó?

Cách thức đáng ngờ, kết quả chênh vênh, có khi là thảm họa,

Ngươi sẽ phải từ bỏ tất cả mọi điều khác, chỉ riêng ta sẽ là chuẩn riêng và duy nhất của ngươi,

Sự tu luyện của ngươi sẽ dài và mệt mỏi,

Toàn bộ lý thuyết cuộc đời ngươi từng trải và tất cả sự tuân thủ ngươi dành cho cuộc sống quanh mình sẽ buộc phải ra đi,

Vì thế hãy giải phóng cho ta trước khi ngươi tự làm khó mình thêm nữa, hãy bỏ tay ngươi ra khỏi bờ vai ta,

Đặt ta xuống và đi con đường dành cho ngươi.

Sau khi gấp sách lại, tôi nói với các sinh viên rằng mình sẽ tiến hành đọc ba bài thơ trong tập thơ *Lá cỏ* của Walt Whitman : một bài ngắn, một bài vừa và một bài dài. Tôi quyết định tổ chức một buổi đấu giá để xác định ai có thể tham gia. Trước khi đấu giá, tôi yêu cầu một nửa số sinh viên viết vào giấy câu hỏi : Các bạn có sẵn lòng trả tôi 10$ để nghe ngâm thơ trong 10 phút không? Nửa còn lại viết vào giấy câu trả lời liệu họ có sẵn sàng nghe tôi ngâm thơ trong vòng 10 phút nếu tôi trả cho họ 10$ hay không?

Điều này đóng vai trò làm chiếc mỏ neo. Lúc này, tôi yêu cầu các sinh viên đấu giá để có một chỗ tham dự buổi đọc thơ của tôi. Bạn có nghĩ chiếc mỏ neo ban đầu có ảnh hưởng tới các mức giá nảy sinh không?

Trước khi tôi nói cho bạn biết, hãy cân nhắc hai điều. Thứ nhất, khả năng ngâm thơ của tôi không được xếp vào hạng nhất. Vì vậy, yêu cầu ai đó trả tiền để nghe tôi ngâm thơ trong 10 phút có thể xem như một sự chịu đựng. Thứ hai, mặc dù tôi đã hỏi nửa số sinh viên xem liệu họ có trả tiền cho tôi để có quyền tham gia buổi ngâm thơ nhưng họ có thể đảo ngược vị thế và đòi tôi phải trả tiền cho họ.

Kết quả là, những sinh viên trả lời câu hỏi giả thuyết sẽ trả tiền cho tôi, sẵn lòng trả tiền để có được quyền tham dự. Mức giá trung bình họ đưa ra là 1$ để nghe bài thơ ngắn, 2$ để nghe bài thơ vừa và 3$ cho một bài thơ dài.

Vậy những sinh viên bị neo vào ý nghĩ sẽ được trả tiền thì sao? Trung bình, họ muốn 1,30$ cho việc nghe một bài thơ ngắn, 2,70$ cho một bài thơ vừa và 4,80$ cho việc phải chịu đựng một bài thơ dài.

Không nhóm sinh viên nào biết liệu khả năng đọc thơ của tôi có đáng được trả tiền hoặc có đáng nghe nếu được trả bằng một số tiền cho trải nghiệm đó hay không. Nhưng một khi ấn tượng ban đầu đã được hình thành, chiếc mỏ neo đã được thả. Dù quyết định đầu tiên của họ là thế nào, thì họ đều sử dụng quyết định đó làm căn cứ cho các quyết định tiếp theo của mình.

Tất nhiên, Mark Twain cũng đưa ra những kết luận tương tự : “Nếu Tom là một triết giả vĩ đại và khôn ngoan, thì cậu bé sẽ hiểu rằng công việc là những gì một người bắt buộc phải làm và chơi là những gì một người không bị buộc phải làm.” và “Có những quý ông giàu có tại Anh đánh những chiếc xe chở khách 4 ngựa kéo chạy với vận tốc 30 - 50 km/h vào mùa hè vì đặc quyền đó tốn của họ một món tiền đáng kể; nhưng nếu họ đươc trả công để phục vụ người khác, đó lại là công việc và họ sẽ từ chối.”

Đâu là bài học về cuộc sống nói chung được rút ra từ những thí nghiệm này? Có phải cuộc sống mà chúng ta đang tạo dựng phần lớn chỉ là sản phẩm của sự cố kết tùy ý? Liệu chúng ta có thực hiện các quyết định tùy ý ở một thời điểm nào đó trong quá khứ (giống như những chú ngỗng con nhận Lorenz làm mẹ) và kể từ đó xây dựng cuộc sống của mình dựa trên các quyết định ấy, cho dù những quyết định ban đầu là sáng suốt? Liệu đó có phải là cách chúng ta lựa chọn sự nghiệp, người bạn đời, quần áo và cách chúng ta tạo kiểu tóc cho mình không? Đó có phải là những quyết định thông minh hay không? Hay chúng chỉ là những dấu ấn đầu tiên có phần ngẫu nhiên và lộn xộn?

Trả lời những câu hỏi này khó như việc phải tách một lớp vỏ cứng. Chúng ta có thể cải thiện tích cực các hành vi phi lý trí của mình bằng việc chất vấn các thói quen hàng ngày. Nó bắt đầu thế nào? Hãy tự hỏi rằng, bạn có thấy dễ chịu không nếu thoát khỏi thói quen đó? Liệu bạn có thể cắt giảm chỉ tiêu và dùng số tiền còn dư vào một việc gì đó khác tốt hơn? Trong thực tế, bạn nên nhắc nhở bản thân đặt câu hỏi cho các hành vi lặp đi lặp lại của mình. Nếu muốn chọn một chiếc điện thoại di động, bạn có thể bỏ qua yếu tố hợp thời trang để giảm chi phí và dùng số tiền đó vào việc nào khác. Đối với cà phê - thay vì bạn băn khoăn sẽ dùng hương vị nào hôm nay, thì hãy tự hỏi liệu bạn có nên dùng cốc cà phê đắt tiền thường xuyên như thế không.

Chúng ta cũng nên dành sự chú ý đặc biệt cho lần quyết định đầu tiên của mình. Trong thực tế, sức mạnh của quyết định đầu tiên có thể có ảnh hưởng lâu dài đến các quyết định trong tương lai. Do đó, chúng ta nên thận trọng khi đưa ra quyết định đầu tiên này.

Socrates từng nói cuộc sống không thử nghiệm thì không đáng sống. Đã đến lúc bạn phải kiểm tra lại những dấu ấn và chiếc mỏ neo trong cuộc đời mình. Ngay cả khi nếu chúng đã từng hoàn toàn hợp lý, liệu chúng có còn hợp lý hay không? Từ việc

xem xét lại, chúng ta có thể đưa ra các quyết định mới và đón nhận rất nhiều cơ hội mới đang mở ra.

Toàn bộ câu chuyện về chiếc mỏ neo và những chú ngỗng con có một dụng ý sâu xa. Kinh tế học truyền thống thừa nhận rằng giá cả của các sản phẩm trên thị trường được quyết định bởi cán cân giữa hai lực lượng : sản xuất (cung) và người tiêu dùng (cầu). Mức giá mà tại đó hai lực lượng này gặp nhau sẽ xác định được giá cả trên thị trường. Điều này có nghĩa là hai lực lượng này độc lập với nhau và khi đi cùng nhau, chúng sẽ tạo ra giá cả thị trường. Kết quả của tất cả các thí nghiệm được trình bày trong chương này (và bản thân khái niệm cơ bản về "sự cố kết tùy ý") đều thách thức các thừa nhận này. Thứ nhất, theo khung kinh tế chuẩn, sự sẵn lòng trả tiền của người tiêu dùng là một trong hai đầu vào xác định giá cả thị trường (đây là nhu cầu). Nhưng các thí nghiệm của chúng tôi cho thấy, những gì người tiêu dùng sẵn lòng trả có thể bị điều khiển dễ dàng. Thực tế, người tiêu dùng không kiểm soát được sở thích của mình cũng như mức giá họ sẵn sàng trả cho các loại hàng hóa.

Thứ hai, khung kinh tế chuẩn cho rằng hai yếu tố cung và cầu độc lập, thì các thí nghiệm của chúng tôi chỉ ra rằng chúng phụ thuộc vào nhau. Thay vì mong muốn trả tiền của người tiêu dùng ảnh hưởng đến giá cả thị trường, thì nguyên nhân ngược lại là chính bản thân giá cả thị trường ảnh hưởng tới mong muốn thanh toán của người tiêu dùng. Ý nghĩa của điều này là cầu và cung là hai yếu tố không tách rời.

Đây chưa phải là phần kết của câu chuyện. Trong khuôn khổ của sự cố kết tùy ý, các mối quan hệ chúng ta thấy trên thị trường cung và cầu không phải trên sở thích mà là ký ức. Ví dụ, bạn hãy xem xét lượng tiêu thụ sữa và rượu của mình hiện nay. Giả sử có hai mức thuế mới sẽ được đưa ra. Một giảm giá rượu 50% và một sẽ tăng giá sữa 100%. Bạn nghĩ điều gì sẽ xảy ra? Sự thay đổi về giá cả này chắc chắn sẽ tác động đến lượng tiêu thụ : số người mua rượu sẽ tăng lên và ngược lại, số người mua sữa sẽ giảm đáng kể. Nhưng các bạn hãy tưởng tượng xem chuyện gì sẽ xảy ra nếu các mức thuế mới đó đi kèm với việc người ta quên giá rượu và sữa trước đó?

Các thay đổi về giá cả sẽ có tác động to lớn đến nhu cầu, nếu người ta nhớ các mức giá trước đó và nhận ra sự tăng giá; nhưng nếu không nhớ gì về các mức giá trong quá khứ, thì sự tác động này đối với nhu cầu là rất nhỏ. Lượng tiêu thụ sữa và rươu sẽ được duy trì như cũ. Nói cách khác, độ nhạy của chúng ta trước sự thay đổi của giá cả là kết quả của ký ức mà chúng ta có về mức giá trước đó - hoàn toàn không phản ánh mong muốn của chúng ta.

Nguyên tắc này cũng đúng trong trường hợp chính phủ quyết định một mức thuế

khiến giá xăng tăng gấp đôi. Theo lý thuyết kinh tế truyền thống, điều này sẽ làm giảm nhu cầu. Nhưng có đúng vậy không? Lúc đầu, mọi người sẽ so sánh mức giá mới với chiếc mỏ neo của mình và có thể sẽ cắt giảm việc tiêu thụ xăng. Nhưng một khi người tiêu dùng đã điều chỉnh lại theo mức giá mới và những chiếc mỏ neo mới, việc tiêu thụ xăng thực tế có thể sẽ đạt gần tới mức trước đó. Ngoài ra, quá trình điều chỉnh này có thể được tăng tốc nếu sự thay đổi về giá đi kèm với những thay đổi khác, ví dụ loại xăng mới hoặc một loại nhiên liệu mới (như nhiên liệu ethanol làm từ ngô chẳng hạn).

Một ý nghĩa nữa của sự cố kết tùy ý có liên quan tới lợi ích của thị trường tự do và thương mại tự do. Ý tưởng cơ bản về một thị trường tự do là nếu tôi có một thứ gì đó mà bạn đánh giá cao - ví dụ một chiếc sofa - thì việc trao đổi món đồ này sẽ có lợi cho cả hai bên. Điều này có nghĩa lợi ích thương mại của hai bên nằm trong việc thừa nhận rằng tất cả những người tham gia trên thị trường đều biết giá trị của những gì họ có và giá trị của những thứ họ đang cân nhắc sẽ có được từ sự trao đổi, mua bán đó.

Tuy nhiên, các lựa chọn và trao đổi chúng ta thực hiện không phải lúc nào cũng phản ánh chính xác sự thỏa mãn mà chúng ta có được từ những sản phẩm đó. Liệu cơ hội trao đổi đó có khiến chúng ta tốt hơn không? Nếu chiếc mỏ neo và ký ức về nó - mà không phải sở thích - quyết định hành vi của chúng ta, tại sao việc trao đổi lại được gọi là chìa khóa để tối đa hóa lợi ích cá nhân?

Vậy chúng ta đang ở đâu? Nếu chúng ta không thể dựa vào hai lực lượng thị trường là cung và cầu để định giá thị trường tối ưu, thì chúng ta cần phải nhìn nhận theo một hướng khác. Điều này đặc biệt đúng với các nhu cầu thiết yếu của xã hội như : vấn đề chăm sóc sức khỏe, y tế, điện, nước, giáo dục và các nguồn lực quan trọng khác. Nếu bạn chấp nhận giả thuyết rằng các hiện tượng thị trường và thị trường tự do sẽ không điều tiết thị trường theo hướng tốt nhất, thì bạn có thể thấy mình nằm trong số những người tin rằng chính phủ phải đóng vai trò lớn hơn trong việc điều tiết một số hoạt động thị trường, ngay cả nếu điều này làm hạn chế kinh tế tự do. Một thị trường tự do dựa trên cung, cầu, và không va chạm sẽ là lý tưởng nếu chúng ta có lý trí. Nhưng khi chúng ta mất lý trí, thì các chính sách nên cân nhắc tới yếu tố quan trọng này.

Chương 3 : Cái giá của miễn phí

Tại sao chúng ta thường trả giá rất cao

khi lẽ ra không phải bỏ ra một đồng?

Bạn đã bao giờ cố giành lấy tấm phiếu MUA HÀNG MIỄN PHÍ một gói cà phê dù bạn không uống cà phê và không có cả máy pha cà phê chưa? Còn những thức ăn miễn phí bạn đang chất đầy lên đĩa trong bữa tiệc buffet, mặc dù bạn đã bắt đầu cảm thấy khó chịu vì no thì sao? Và cả những món hàng MIỄN PHÍ vô ích mà bạn đã tích lũy nữa?

Khi có được một món đồ miễn phí, chúng ta thường thấy rất phấn khởi. Nhưng thực tế, cái giá 0 còn là một cảm xúc nóng - một nguồn kích thích phi lý trí. Bạn có mua một món hàng nếu nó được giảm giá từ 50 xu xuống 20 xu không? Bạn có mua nếu nó được giảm từ 50 xu xuống chỉ còn 2 xu không? Có thể. Bạn có cố giành lấy, nếu nó được giảm giá từ 50 xu xuống 0 xu không? Tôi chắc là bạn sẽ làm vậy!

Vậy cái giá 0 có đặc điểm gì mà chúng ta lại thấy khó cưỡng lại? Tại sao các món hàng MIỄN PHÍ lại khiến chúng ta hạnh phúc đến thế? Xét cho cùng, hàng MIỄN PHÍ có thể khiến chúng ta gặp rắc rối. Ví dụ, bạn có bao giờ thu lượm bút chì, dây đeo chìa khoá hay sổ ghi chép được phát miễn phí tại một buổi hội thảo dù bạn phải mất công mang chúng về nhà và có khi lại quăng chúng đi? Hay bạn đã bao giờ mua hai sản phẩm cùng loại mà lúc đầu không hề có ý định mua chỉ để được khuyến mãi thêm một sản phẩm thứ ba?

Chuyện về con số 0 là một câu chuyện dài. Người Babylon phát minh ra khái niệm con số 0; người Hy Lạp cổ đại thì bàn cãi về nó với những thuật ngữ rất hay (làm thế nào mà cái gì đó lại có thể là cái không có gì được?); học giả Ấn Độ thời cổ đại, Pingala, thì ghép số 0 với số 1 để tạo ra số có hai chữ số; người Mayans và người La Mã đưa con số 0 thành một phần trong các chữ số của mình. Nhưng số 0 chỉ tìm thấy vị trí của nó vào năm 498, khi nhà thiên văn học Ấn Độ, Aryabhata đưa ra ý tưởng về một hệ thập phân. Từ đó, con số 0 bắt đầu thịnh hành : nó sang thế giới Ả Rập nơi nó phát triển cực thịnh; sang bán đảo Iberian đến châu Âu (nhờ người Ma-rốc gốc Tây Ban Nha); được người Ý cải tiến; cuối cùng là ra Đại Tây Dương đến Tân thế giới, nơi mà con số 0 tìm thấy vô vàn ứng dụng của nó (cùng với chữ số 1) ở thùng lũng Silicon.

(Tân thế giới là tên gọi được sử dụng để chỉ châu Mỹ, bao gồm Bắc Mỹ, Nam Mỹ,

Trung Mỹ và bán đảo Caribe. Nhưng ngày nay, thuật ngữ này ít được sử dụng.)

Đây là tóm tắt về lịch sử ra đời và phát triển của con số 0. Nhưng khái niệm số 0 áp dụng cho tiền tệ thì mơ hồ hơn. Các mặt hàng MIỄN PHÍ có rất nhiều ý nghĩa, không chỉ là giá chiết khấu hay một hình thức khuyến mãi, mà còn giúp chúng ta đưa ra những quyết định có lợi cho bản thân và xã hội.

Nếu các mặt hàng MIỄN PHÍ là một con virus, tôi có thể sử dụng kính hiển vi để nghiên cứu qua 1ớp thấu kính, phủ lên nó các hợp chất để làm lộ ra bản chất, hoặc bằng cách nào đó cắt nhỏ nó ra để làm hiện ra các thành phần bên trong. Tuy nhiên, trong kinh tế học hành vi, chúng tôi sử dụng một công cụ khác cho phép làm chậm lại hành vi của con người và nghiên cứu nó trong từng khung một. Quy trình này gọi là thí nghiệm.

Trong một thí nghiệm, Tiến sĩ Kristina Shampanier (trường MIT), Giáo sư Nina Mazar (Đại học Toronto) và tôi cùng tham gia kinh doanh sô-cô-la. Chúng tôi bày kẹo trên một chiếc bàn và đặt gần một tòa nhà công cộng rộng lớn. Hai loại kẹo sô-cô-la chúng tôi chọn để bán là kẹo Lindt và kẹo Hershey’s Kesseses. Trên bàn là tấm biển lớn : “Một viên kẹo sô-cô-la cho mỗi khách hàng.” Khi tiến đến gần, những khách hàng tiềm năng của chúng tôi có thể nhìn thấy rõ giá hai loại kẹo sô-cô-la.

Một vài thông tin cho những người không sành về sô-cô-la : kẹo Lindt do một công ty Thụy Sĩ sản xuất, công ty này đã pha chế cacao loại hảo hạng 160 năm nay. Kẹo Lindt được đánh giá rất cao - nhiều kem và bạn khó lòng cưỡng lại được. Giá của chúng là 30 xu một viên nếu bạn mua nhiều. Còn Hershey’s Kisses là những viên kẹo sô-cô-la nhỏ, chất lượng trung bình. Hershey sản xuất ra khoảng 80 triệu viên kẹo Kisses mỗi ngày. Ở Hershy, Pennsylvania, thậm chí cả đèn đường cũng được làm theo hình kẹo Hershe’s Kesses.

Điều gì sẽ xảy ra khi “khách hàng” kéo đến bàn của chúng tôi? Khi quy định giá của mỗi viên kẹo Lindt là 15 xu và kẹo Kesses là 1 xu, chúng tôi không ngạc nhiên là khách hàng phản ứng với một thái độ rất thận trọng : họ so sánh giá và chất lượng của kẹo Kesses với kẹo Lindt rồi mới quyết định. Khoảng 73% khách hàng chọn kẹo Lindt và 27% chọn kẹo Kesses.

Tiếp theo, để biết hình thức miễn phí sẽ làm thay đổi tình hình như thế nào, chúng tôi bán kẹo Lindt với giá 14 xu và miễn phí kẹo Kesses. Liệu có sự khác biệt không? Ở đây, chúng tỏi chỉ hạ giá mỗi loại kẹo 1 xu.

Và hình thức MIỄN PHÍ đã tạo ra một sự khác biệt thật sự. Loại kẹo Hershey’s Kesses bình thường trở nên cực kỳ đắt hàng. Khoảng 69% khách hàng (tăng từ 27% trước đó) chọn kẹo miễn phí Kesses và bỏ qua cơ hội mua kẹo Lindt với mức giá phải

chăng. Kẹo Lindt trở nên ế ẩm, khách hàng mua loại kẹo này giảm từ 73% xuống chỉ còn 31%.

Điều gì đang diễn ra ở đây? Tôi xin nói rằng trong nhiều trường hợp, mua hàng MIỄN PHÍ có ý nghĩa rất lớn. Nếu bạn muốn lấy một thùng tất thể thao miễn phí ở một cửa hàng bách hoá; thì bạn có thể lấy tất cả mà không có vấn đề gì xảy ra. Vấn đề sẽ nảy sinh khi hàng MIỄN PHÍ khiến bạn phải đấu tranh tư tưởng giữa hàng miễn phí và mặt hàng khác - một cuộc đấu tranh trong đó sự có mặt của hàng miễn phí đưa chúng ta đến một quyết định kém sáng suốt hơn. Hãy tưởng tượng bạn đang ở một cửa hàng bán đồ thể thao để mua một đôi tất trắng có miếng đệm gót tốt và mũi tất màu vàng. 15 phút sau, bạn ra khỏi cửa hàng với một đôi tất rẻ hơn và bạn không hề thích (không có đệm gót và không phải loại mũi tất màu vàng) nhưng được khuyến mãi thêm một đôi tất nữa. Đây là trường hợp bạn từ bỏ món hàng tốt và quyết định mua một món hàng không phải sở thích của bạn, chỉ vì bạn đã bị mê hoặc bởi mặt hàng MIỄN PHÍ!

Trong thí nghiệm với kẹo sô-cô-la, chúng tôi đề nghị khách hàng chỉ có thể chọn một viên Kesses hoặc một viên Lindt. Đó là quyết định loại trừ. Chính điều này khiến khách hàng phản ứng với kẹo Kesses miễn phí rất mạnh mẽ. Cả hai loại kẹo sô-cô-la đều được giảm giá với cùng một số tiền và cách biệt tương quan về giá giữa chúng không thay đổi.

Theo lý thuyết kinh tế chuẩn, (phân tích chi phí lợi nhuận đơn giản) thì việc giảm giá không dẫn tới bất kỳ thay đổi nào trong hành vi của khách hàng. Ở thí nghiệm trước, khoảng 27% khách hàng chọn kẹo Kesses và 73% khách hàng chọn kẹo Lindt. Một nhà kinh tế học ủng hộ lý thuyết kinh tế truyền thống nói rằng vì tất cả các yếu tố trong tình huống này đều không thay đổi, nên khách hàng sẽ lựa chọn kẹo Lindt theo ý thích như trước của họ.

Và trong thí nghiệm này, những khách hàng đang vây quanh chiếc bàn để lấy những viên kẹo Hershey's Kesses, không phải vì họ đã tiến hành phân tích cẩn thận chi phí lợi nhuận trước khi chen chân vào quầy hàng mà đơn giản vì kẹo Kesses được MIỄN PHÍ. Con người thật kỳ lạ (nhưng cũng có thể dự đoán được)

Kết luận này, vô tình giống với những kết luận mà chúng tôi rút ra từ những thí nghiệm khác. Trong một tình huống khác, chúng tôi để giá của mỗi viên kẹo Hershey's Kesses là 2 xu, 1 xu và 0 xu, tương ứng với mỗi viên kẹo Lindt là 27 xu, 26 xu và 25 xu.

Mục đích của chúng tôi là tìm hiểu xem khi giảm giá kẹo Kesses từ 2 xu xuống còn 1 xu và kẹo Lindt từ 27 xu xuống 26 xu có tạo ra sự khác biệt về tỷ lệ người mua

không. Kết quả là không. Một lần nữa chúng tôi hạ thấp giá của kẹo Kesses xuống còn MIỄN PHÍ, thì phản ứng của khách hàng đã thay đổi rõ rệt. Khách hàng đổ xô sang mua kẹo Kesses.

Thí nghiệm này có thể có sai sót, vì người mua hàng ngại tìm tiền lẻ hoặc họ không mang theo tiền và như vậy mặt hàng MIỄN PHÍ trở nên hấp dẫn hơn với họ. Để khắc phục khả năng sai sót này, chúng tôi tiến hành một thí nghiệm khác tại một quán ăn tự phục vụ của MIT. Hai loại kẹo sô-cô-la đươc bày bán gần quầy thu tiền. Những sinh viên thích kẹo sô-cô-la chỉ việc chọn và để vào cùng xuất ăn của mình, sau đó, trả tiền cho những viên kẹo khi đi qua quầy thanh toán. Điều gì đã xảy ra? Đa phần các sinh viên vẫn lựa chọn loại kẹo MIỄN PHÍ!

Mặt hàng MIỄN PHÍ có đặc điểm gì mà lại có sức hấp dẫn đến vậy? Tại sao chúng ta lại có ham muốn đối với những mặt hàng MIỄN PHÍ ngay cả khi nó không phải là cái chúng ta thật sự cần?

Câu trả lời là : hầu hết các mặt hàng đều có ưu điểm và nhược điểm, nhưng khi một mặt hàng được MIỄN PHÍ, thì chúng ta lại quên đi những nhược điểm của nó. Những sản phẩm MIỄN PHÍ đem lại cho chúng ta cảm giác rằng mặt hàng đó có giá trị hơn rất nhiều so với giá trị thực của nó. Tại sao? Tôi nghĩ bởi con người về bản chất rất sợ mất mát. Và sự cám dỗ của mặt hàng MIỄN PHÍ lại liên quan tới nỗi sợ này. Chúng ta sẽ không mất gì nếu chọn hàng MIỄN PHÍ. Nhưng giả sử chúng ta chọn một món hàng không được MIỄN PHÍ, rất có thể chúng ta sẽ quyết định sai lầm, đồng nghĩa với khả năng chúng ta sẽ mất một cái gì đó. Vì vậy, nếu được lựa chọn, chúng ta sẽ chọn hàng MIỄN PHÍ!

Vì lý do này, trong lĩnh vực định giá, số 0 không chỉ là một mức giá. 10 xu có thể tạo ra một sự khác biệt lớn trong nhu cầu (giả sử bạn đang bán hàng triệu thùng đầu), nhưng không thể đánh bại được sự ham muốn mạnh mẽ mà mặt hàng MIỄN PHÍ tạo ra. Điều này, hiệu ứng giá 0, bản thân nó đã là một phạm trù.

Việc "mua mà không mất đồng nào" giống với phép nghịch hợp. Hãy để tôi cho bạn xem một ví dụ để thấy được cách mà chúng ta thường rơi vào cái bẫy là mua phải những thứ mà chúng ta không muốn, chỉ đơn giản vì cái chất dính ấy, hàng MIỄN PHÍ!

Tôi đọc trên báo bài quảng cáo của một hãng điện tử lớn, họ sẽ tặng cho khách hàng 7 đĩa DVD nếu khách hàng mua một đầu DVD độ phân giải cao mới của hãng. Đầu tiên, tôi đặt câu hỏi : Mình có cần một chiếc đầu DVD không? Có lẽ là không. Nếu tôi có nhu cầu, tôi sẽ đợi cho đến khi các nhà sản xuất giảm giá bán. Đây có phải là cách hay hơn không? Nhưng nhà sản xuất đầu DVD đã lên một kế hoạch đằng sau

chiêu thức khuyến mãi này. Hệ thống DVD độ phân giải cao của công ty đang cạnh tranh gay gắt với Blu-Ray, một hệ thống được hỗ trợ bởi nhiều nhà sản xuất. Đây là thời điểm đầu đĩa Blu-Ray đang thịnh hành và có thể sẽ thống trị thị trường. Như vậy, mặt hàng MIỄN PHÍ sẽ có giá trị gì khi nó có thể bị lạc hậu? Đó là hai suy nghĩ hợp lý có thể giúp chúng ta tránh khỏi sức hấp dẫn của hàng MIỄN PHÍ!

Có được một mặt hàng MIỄN PHÍ chắc chắn là một lợi ích khi chúng ta bàn về giá cả. Nhưng điều gì sẽ xảy ra nếu mặt hàng không được miễn phí lại được trao đổi miễn phí? Chúng ta có bị ảnh hưởng như khi nhận được các sản phẩm MIỄN PHÍ hay không? Cách đây vài năm, khi sắp đến lễ Halloween, tôi nảy ra một ý tưởng để giải đáp câu hỏi này. Lần này, tôi không phải rời nhà để thu thập các câu trả lời.

Khi trời bắt đầu tối, Joey, một cậu bé 9 tuổi cải trang thành Người Nhện, tay xách một chiếc túi màu vàng lớn, đang tiến vào nhà tôi. Mẹ của Joey đi cùng cậu để đảm bảo không ai đưa cho cậu bé một quả táo trong nhét dao banh. (Thực tế, chưa có trường hợp nào người ta nhét dao banh vào táo trong lễ Halloween; nó chỉ là huyền thoại mà thôi.)

Sau khi nghe câu hỏi truyền thống : “Trick or treat?” (Nếu muốn chúng tôi không chơi xấu, thì hãy đãi chúng tôi cái gì đi), tôi bảo Joey chìa tay phải ra, đặt vào bàn tay cậu bé ba viên kẹo Hershe’s Kesses và bảo cậu bé cầm chặt lấy chúng một lát. “Cháu cũng có thể lấy một trong hai kẹo Snickers này”, tôi nói, và chìa cho cậu bé xem một thanh kẹo nhỏ và một thanh kẹo to. “Nếu cháu đưa cho chú một viên Hershey’s Kesses chú sẽ cho cháu thanh kẹo Snickers nhỏ. Nếu cháu đưa chú hai viên, chú sẽ đưa cháu thanh kẹo Snickers lớn.”

Thanh kẹo Snickers nhỏ nặng gần 30g và thanh kẹo Snickers lớn nặng gần 60g. Tất cả những gì Joey phải làm là đưa thêm cho tôi một viên kẹo Hershey’s Kesses (nặng khoảng 5g) để nhận được thêm 30g kẹo Snickers. Sự trao đổi này có thể rất khó với một nhà khoa học tên lửa nhưng đối với một cậu bé 9 tuổi thì phép tính này quá đơn giản : cậu bé sẽ nhận được gấp 6 lần “lợi nhuận trên vốn đầu tư” (xét về trọng lượng tịnh của một thanh sô-cô-la) nếu đổi lấy thanh kẹo Snickers lớn. Trong giây lát, Joey đặt hai viên kẹo Kesses vào tay tôi và cầm lấy thanh kẹo Snickers nặng 60g và nhét vào túi của mình.

Joey không phải là người duy nhất đưa ra quyết định nhanh chóng như vậy. Tất cả các cậu bé, ngoại trừ một trường hợp, mà tôi đưa ra đề nghị này đều đổi hai viên kẹo Kesses để lấy những thanh kẹo lớn hơn.

Zoe là cô bé tiếp theo bắt đầu xuống phố. Hôm nay, cô bé cải trang thành một nàng công chúa trong bộ váy màu trắng dài thướt tha, một tay cầm gậy phép còn tay kia

xách đèn lồng bí đỏ. Khi tiến đến gần, Zoe cất cao tiếng với giọng rất dễ thương : *Trick or Treat*!

Tôi đưa cho Zoe 3 viên kẹo Hershey’s Kesses nhưng cũng không quên chuẩn bị sẵn một trò chơi. Tôi cho cô bé một lựa chọn : hoặc lấy một thanh Snickers lớn nhưng phải đổi lại cho tôi một viên kẹo Hershey’s Kesses hoặc lấy thanh Snickers nhỏ mà không phải bỏ ra một viên Hershey’s Kesses nào cả.

Nếu tính toán hợp lý (như trong trường hợp của Joey), thì phương án tốt nhất đó là bỏ qua thanh Snickers nhỏ, hy sinh một viên Hershey’s Kesses để đổi lấy thanh Snickers lớn. Trong sự so sánh giữa 30g và 30g, thì sẽ tốt hơn nếu chúng ta bỏ ra một viên Hershey’s Kesses để đổi lấy thanh Snickers lớn (60g) hơn là lấy thanh Snickers nhỏ (30g). Logic này hoàn toàn rõ ràng với Joey và những đứa trẻ gặp phải trường hợp mà trong đó cả hai thanh Snickers đều có giả tiền như nhau. Nhưng Zoe đã làm gì? Liệu bộ óc thông minh của cô bé có đưa ra quyết định hợp lý đó không?

Thực tế, Zoe và những đứa trẻ mà tôi đưa ra lựa chọn đã hoàn toàn bị lóa mắt bởi thanh kẹo Snickers miễn phí. Khoảng 70% đứa trẻ bỏ qua phương án tốt và chọn phương án kém hơn bởi vì nó được MIỄN PHÍ!

Nếu bạn nghĩ rằng Kristina, Nina và tôi chỉ tập trung nghiên cứu đối tượng trẻ nhỏ, thì tôi xin nhắc rằng chúng tôi đã lặp lại thí nghiệm này với cả những “đứa trẻ” lớn hơn, đó là những sinh viên của MIT. Thí nghiệm này cũng cho kết quả tương tự. Thực tế, sức hút của giá 0 không hạn chế trong các giao dịch tiền tệ. Dù là sản phẩm hay tiền, chúng ta đều không thể cưỡng lại lực hút của hàng MIỄN PHÍ!

Vậy bạn có hiểu về các món hàng MIỄN PHÍ không?

Đây là một câu đố. Giả sử, tôi cho bạn lựa chọn giữa một phiếu tặng quà Amazon trị giá 10$ được cho MIỄN PHÍ và một phiếu tặng quà trị giá 20$ được bán với giá 7$. Hãy nghĩ nhanh! Bạn sẽ chọn phiếu nào?

Nếu bạn chọn phiếu tặng quà MIỄN PHÍ, thì bạn đã lựa chọn giống như những người mà chúng tôi đã điều tra. Nhưng bạn hãy nhìn kỹ : phiếu tặng quà trị giá 20$ được bán với giá 7$ sẽ mang lại cho bạn số lãi là 13$, rõ ràng tốt hơn là chọn phiếu tặng quà trị giá 10$ miễn phí (bạn chỉ kiếm được 10$). Bạn có thấy sự bất hợp lý ở đây không?

Cách đây vài năm, trang web Amazon.com bắt đầu chiến dịch miễn phí vận chuyển sách đối với những đơn đặt hàng có số lượng nhất định. Ví dụ : một khách hàng đặt mua một cuốn sách giá 16,95$ có thể phải trả thêm 3,95$ tiền phí vận chuyển. Nhưng nếu khách hàng đó mua thêm một cuốn sách khác và tổng số tiền hai cuốn là 31,90$, thì họ sẽ được miễn phí vận chuyển sách.

Một số người có lẽ không muốn mua cuốn thứ hai (tôi rút ra từ kinh nghiệm cá nhân), nhưng sự vận chuyển miễn phí hấp dẫn đến nỗi để được hưởng ưu đãi đó, họ sẵn sàng chi thêm tiền cho quyền sách thứ hai. Nhân viên nhà sách Amazon rất hài lòng với chiêu tiếp thị này, nhưng họ phát hiện ra rằng ở Pháp, doanh thu không hề tăng. Người tiêu dùng Pháp kỹ tính hơn chúng ta chăng? Không phải vậy, thật ra người tiêu dùng Pháp đang phản ứng trước một chiêu thức khuyến mại khác.

Thay vì miễn phí vận chuyển đối với những đơn đặt hàng có số lượng nhất định, chi nhánh của trang web Amazon.com ở Pháp lại tính phí vận chuyển cho những đơn đặt hàng đó với giá 1 frăng (khoảng 20 xu). Có sự khác biệt giữa hai chiêu thức này. Thực tế, khi Amazon thay đổi hình thức khuyến mãi với chiêu miễn phí vận chuyển, thì chi nhánh của Amazon.com ở Pháp mới bắt đầu tăng nhanh doanh thu cùng với các nước khác.

Công ty dịch vụ mạng khổng lồ American Online (AOL) cũng có trải nghiệm tương tự khi chuyển từ dịch vụ tính cước theo giờ sang hình thức thuê bao hàng tháng (thời gian khách hàng truy cập không giới hạn, họ chỉ phải trả một khoản tiền cố định là 19,95$/tháng). Kết quả là gì? Chỉ qua một đêm số khách hàng truy cập hệ thống đã tăng vọt từ 140.000 đến 236.000 khách hàng và thời lượng truy cập tăng gấp đôi so với thời lượng truy cập trung bình. Đây phải chăng là một tín hiệu tốt. Và khách hàng của AOL bắt đầu gặp phải các sự có như nghẽn mạng và không bao lâu AOL đã buộc phải thuê dịch vụ từ các nhà cung cấp dịch vụ trực tuyến khác (những nhà cung cấp này rất mừng khi được bán băng tần cho AOL). Điều mà Bob Piưman (Giám đốc của AOL vào thời điểm đó) đã không nhận ra, đó là người tiêu dùng sẽ phản ứng với sự hấp dẫn của hàng MIỄN PHÍ như những người đang đói tại một bữa ăn buffet.

Khi lựa chọn giữa hai sản phẩm, chúng ta thường phản ứng mạnh mẽ hơn với mặt hàng MIỄN PHÍ. Chúng ta có thể chọn một tài khoản séc miễn phí (không kèm theo bất kỳ một 1 lợi ích nào) hơn là tài khoản trị giá 5$/tháng.

Trải nghiệm gần đây nhất của tôi với vấn đề này liên quan đến một chiếc xe. Tôi đã tìm hiểu và quyết định mua một chiếc xe tải nhẹ của hãng Honda. Nhưng khi ấy một chiếc xe Audi đã bắt mắt tôi, đầu tiên là qua một lời chào hàng hấp dẫn - thay dầu miễn phí 3 năm. Làm sao mà tôi có thể cưỡng lại được nhỉ?

Chiếc xe Audi màu đỏ đó có kiểu dáng rất thể thao. Không phải hình thức thay đầu miễn phí hoàn toàn lay động tôi, nhưng ảnh hưởng của nó xét về khía cạnh lý trí thì không thể phủ nhận.

Cuối cùng tôi mua chiếc Audi đó và được thay dầu MIỄN PHÍ. Nếu tỉnh táo hơn một chút, lúc đó tôi có thể đưa ra một tính toán hợp lý. Tôi lái xe khoảng 11.200

km/năm và chiếc xe cần phải thay dầu khi nó chạy được khoảng 16.000 km; chi phí cho mỗi lần thay dầu là 75$. Trong 3 năm, tôi sẽ tiết kiệm được 150$, khoảng 0,5 % giá mua của chiếc xe - không phải là một lý do thuyết phục đáng để tôi đưa ra quyết định của mình.

Khái niệm con số 0 còn áp dụng cho thời gian. Thời gian dành cho một hoạt động, suy cho cùng là lấy từ một hoạt động khác. Nếu bạn dành 45 phút xếp hàng đợi đến lượt để thưởng thức một que kem MIỄN PHÍ, hay nếu chúng ta dành nửa giờ đồng hồ điền vào một mẫu đơn để được giảm giá, thì chúng ta đã bỏ đi một việc gì đó trong khoảng thời gian ấy.

Ví dụ tôi tâm đắc nhất đó là ngày vào cửa miễn phí của một viện bảo tàng. Mặc dù giá vé vào cửa của hầu hết các viện bảo tàng đều không đắt, nhưng tôi thấy mình trở nên hứng thú, thỏa mãn niềm đam mê nghệ thuật hơn rất nhiều khi giá vé cửa bằng 0. Tất nhiên, tôi không phải là người duy nhất đam mê nghệ thuật. Vì vậy, trong những ngày này, tôi thấy viện bảo tàng thường rất đông. Người ta xếp thành hàng dài nên khó có thể nhìn ngắm được gì. Tôi nhận ra rằng mình đã sai lầm khi đi thăm viện bào tàng vào ngày giá vé được miễn phí. Nhưng tôi vẫn đi.

Con số 0 cũng ảnh hướng đến việc mua thực phẩm. Các nhà sản xuất đã ghi tất cả các thông tin trên hộp sản phẩm : hàm lượng calo, hàm lượng chất béo, chất xơ,... Liệu sự hấp dẫn của cái giá 0 đối với chúng ta có thể được áp dụng cho trường hợp calo bằng 0, lượng mỡ bằng 0, lượng chất béo bằng 0? Nếu những nguyên tắc chung như vậy được áp dụng, thì doanh số bán hàng của Pepsi sẽ bán được nhiều hơn khi để trên nhãn là “Calo bằng 0”.

Như vậy bạn có thể duy trì vị thế bằng cách miễn phí 20 xu (như trong trường hợp vận chuyển sách của Amazon ở Pháp), hoặc có thể khiến khách hàng phải chen chúc nhau để mua hàng của bạn bằng cách chào bán một mặt hàng MIỄN PHÍ. Số 0 không chỉ là một mức chiết khấu. Sự khác biệt giữa 2 xu với 1 xu là nhỏ nhưng sự khác biệt giữa 1 xu và 0 thì thật khổng lồ!

Bạn là người kinh doanh? Bạn muốn thu hút đám đông? Hãy bán một mặt hàng MIỄN PHÍ. Bạn có muốn bán được nhiều sản phẩm hơn không? Hãy MIỄN PHÍ một phần giá bán của sản phẩm.

Tương tự, chúng ta có thể áp dụng hình thức MIỄN PHÍ cho các chính sách xã hội. Bạn muốn mọi người đi xe điện? Đừng chỉ hạ phí đăng ký và phí bảo dưỡng - hãy xóa bỏ chúng. Cũng như vậy, nếu sức khỏe là mọi quan tâm của bạn, thì hãy tập trung vào

việc chuẩn đoán bệnh sớm để kịp thời ngăn chặn sự phát triển của những căn bệnh hiểm nghèo. Bạn có muốn mọi người đi khám sức khỏe định kỳ để sớm phát hiện ra các căn bệnh không? Vậy đừng chỉ giảm chi phí. Hãy khám MIỄN PHÍ cho họ.

Tôi không nghĩ nhà hoạch định chính sách nào cũng nhận ra rằng hàng MIỄN PHÍ là một con át chủ bài trong tay họ, chưa nói đến việc họ biết phát huy nó như thế nào. Chắc chắn sẽ rất khó khăn, nhất là trong thời điểm cắt giảm ngân sách như hiện nay, nhưng thực tế hàng MIỄN PHÍ có thể phát huy rất nhiều tác dụng và có một sức mạnh tuyệt vời.

Phụ lục Chương 3

Tôi sẽ giải thích logic của lý thuyết kinh tế chuẩn khi áp dụng vào bối cảnh của chúng ta. Khi một người được lựa chọn một và chỉ một trong số hai viên kẹo sô-cô-la, cái mà anh ta cần xem xét không phải là giá tuyệt đối của mỗi viên sô-cô-la mà là giá trị tương đối của nó - anh ta sẽ nhận được cái gì và sẽ phải từ bỏ cái gì. Đầu tiên, một khách hàng lý trí cần phải tính được lợi nhuận tương đối của hai viên kẹo sô-cô-la (giá trị của hương vị được mong đợi trừ đi chi phí) và quyết định dựa trên việc viên kẹo sô-cô-la nào có lợi nhuận lớn hơn. Áp dụng công thức này vào trường hợp khi giá của kẹo Lindt là 15 xu và giá của kẹo Hershey's Kesses là 1 xu như thế nào? Khách hàng lý trí sẽ ước tính mức độ hài lòng mà anh ta mong đợi có được từ kẹo Lindt và kẹo Kesses (ví dụ ta sẽ cho chúng lần lượt hai giá trị là 50 đơn vị hài lòng và 5 đơn vị hài lòng) và trừ đi sự không hài lòng mà anh ta sẽ nhận được khi phải trả 15 xu và 1 xu (giả sử lần lượt hai giá trị là 15 đơn vị không hài lòng và 1 đơn vị không hài lòng). Tổng mức độ hài lòng mà anh ta có được là 35 đơn vị hài lòng (50-15) đối với kẹo Lindt, và 4 đơn vị hài lòng (5-1) đối với kẹo Kesses. Kẹo Lindt hơn 31 điểm, như vậy nó là một lựa chọn dễ dàng.

Còn trường hợp khi giá của hai sản phẩm đều được giảm giá với mức độ như nhau? (Kẹo Lindt giá 14 xu và kẹo Kesses được miễn phí). Logic tương tự được áp dụng. Hương vị của kẹo sô-cô-la không thay đổi, như vậy người tiêu dùng thông thái sẽ ước tính được mức độ hài lòng là 50 và 5 đơn vị hài lòng lần lượt cho hai loại kẹo. Cái thay đổi đó là sự không hài lòng. Trong trường hợp này, người tiêu dùng lý trí sẽ có mức độ không hài lòng thấp hơn đối với cả hai loại kẹo vì giá của chúng đều được giảm đi 1 xu (đồng nghĩa là giảm đi 1 đơn vị không hài lòng). Đây là điểm cốt lõi : bởi vì cả hai sản phẩm đều được giảm đi cùng một mức giá nên sự khác biệt tương quan của chúng sẽ không thay đổi. Tổng mức độ hài lòng mong đợi của kẹo Lindt bây giờ là 36 đơn vị (50-14), và tổng mức độ hài lòng đối với kẹo Kesses bây giờ sẽ là 5 đơn vị (5-0). Kẹo Lindt hơn 31 điểm, như vậy nó vẫn là sự lựa chọn dễ dàng. Kẹo Lindt một lần nữa giành chiến thắng.

Việc kết quả của các thí nghiệm rất khác nhau nói với chúng ta rằng còn có một điều gì đó đang diễn ra và cái giá 0 đóng vai trò duy nhất trong quyết định của chúng ta.

Chương 4 : Cái giá của các quy chuẩn xã hội

Tại sao chúng ta vui mừng khi làm một việc nào đó,

nhưng lại không vui khi được trả tiền để làm việc đó?

Hãy hình dung một anh chàng đang có mặt ở nhà mẹ vợ để dự bữa tối trong buổi Lễ Tạ ơn và trên bàn là bữa tiệc thịnh soạn bà chuẩn bị để đón tiếp anh. Món gà tây quay có màu nâu vàng óng; nguyên liệu nhồi cho món gà tây là những thứ do bà tự làm và đúng kiểu anh thích. Bọn trẻ thì vui sướng : món khoai lang được trang trí vương miện bằng những chiếc kẹo dẻo. Vợ anh thì được tán dương : món bánh ngô cô ấy thích làm được chọn cho thực đơn tráng miệng.

Những hoạt động vui vè được tiếp diễn cho tới chiều muộn. Chàng trai trìu mến nhìn về phía mẹ vợ rồi từ từ đứng lên và rút ví ra. Anh chân thành nói: “Mẹ! Vì tất cả tình yêu mẹ dành cho bữa tiệc này, con nợ mẹ bao nhiêu nhỉ?”. Khi sự im lặng bao trùm không khí của buổi tiệc, anh giơ xấp tiền lên và nói: “Mẹ nghĩ 300$ có đủ không? Không! Có lẽ con nên gửi mẹ 400$!”

Một lý rượu đổ, bà mẹ vợ đứng dậy, mặt đỏ bừng bừng; cô chị dâu ném cho anh cái nhìn giận dữ và đứa cháu gái thì bật khóc. Buổi Lễ Tạ Ơn năm sau, có vẻ, sẽ là một bữa tối lạnh lẽo trước màn hình tivi.

Chuyện gì đang xảy ra ở đây vậy? Tại sao một lời đề nghị trả tiền trực tiếp lại làm cho bữa tiệc mất vui như thế? Như Margaret Clark, Judson Mills và Alan Fiske đã đưa ra giả thuyết rằng chúng ta sống đồng thời trong hai thế giới khác nhau - một với các quy chuẩn xã hội chiếm ưu thế, và một với quy chuẩn thị trường tạo ra các quy tắc, Các quy chuẩn xã hội bao gồm những yêu cầu thân thiện giữa con người với con người như : Anh/chị có thể làm ơn giúp tôi chuyển chiếc ghế bành này ra chỗ khác được không? Anh/chị làm ơn giúp tôi thay lốp với?... Các quy chuẩn xã hội được bọc kín trong bản chất xã hội và nhu cầu cộng đồng của con người. Các quy chuẩn này thường ấm áp nhưng rất mờ nhạt. Nó không đòi hỏi sự đáp trả tức thời : có thể giúp người hàng xóm di chuyển cái ghế bành, nhưng không có nghĩa là anh ta cũng phải sang nhà bạn và làm điều tương tự.

(Margaret Clark : nhà văn, Tiến sĩ giáo dục, tác giả của hơn 100 cuốn sách về các mối quan hệ, các vấn đề xã hội, tình bạn, tình yêu ... Judson Mills : Nha sản xuất phim, diễn viên điện ảnh người Mỹ. Alan Fiske : Giáo sư, Tiến sĩ Tâm lý học và Nhân

loại học thuộc Đại học Chicago.)

Thế giới thứ hai, thế giới được quy định bởi các quy chuẩn thị trường rất khác biệt. Sự trao đổi là rất sắc bén : lương, giá cả, tiền thuê nhà, tiền lãi và chi phí lợi ích. Những mối quan hệ thị trường đó không có nghĩa là xấu xa hay keo kiệt - thực tế là, các mối quan hệ này cũng bao hàm tính sáng tạo và chủ nghĩa cá nhân - nhưng chúng ám chỉ tới các lợi ích so sánh và sự thanh toán tức thời.

Khi chúng ta đặt các quy chuẩn xã hội và quy chuẩn thị trường trên hai con đường riêng biệt, cuộc sống trở nên tốt đẹp hơn. Lấy tình dục làm ví dụ. Chúng ta có thể không phải trả tiền cho nó nhưng cũng có một thứ dục trường, thứ tình dục dựa trên nhu cầu và phải mất tiền mới có được. Điều này nghe có vẻ hơi thẳng thắn. Không có những người chồng (hoặc vợ) trở về nhà và đòi 50$ cho mỗi lần như thế; cũng không có những kẻ hoạt động mại dâm hy vọng có được một tình yêu vĩnh cửu.

Khi các quy chuẩn xã hội và thị trường và chạm nhau, thì vấn đề sẽ nảy sinh. Lại lấy tình dục làm ví dụ. Một chàng trai mời một cô gái ra ngoài ăn tối, đi xem phim và anh ta là người thanh toán. Họ lại đi chơi với nhau và một lần nữa chàng trai là người trả tiền. Đến lần thứ ba, anh ta vẫn là người móc hầu bao thanh toán bữa ăn và các hoạt động giải trí. Đến lúc này, chàng trai hy vọng, ít ra, cũng là một nụ hôn say đắm khi họ tạm biệt nhau trước cửa nhà. Ví của chàng trai ngày càng mỏng đi, nhưng điều tồi tệ hơn là những gì đang diễn ra trong đầu anh ta : anh ta đang gặp rắc rối trong việc điều hòa quy chuẩn xã hội (tìm hiểu) và quy chuẩn thị trường (đổi tiền lấy tình dục). Đến lần hẹn hò thứ tư, anh vô tình đề cập việc hẹn hò lãng mạn này tiêu tốn của anh ta thế nào. Lúc này, đã quá giới hạn. Cô gái gọi anh ta là con quái vật và mắng té tát vào mặt anh ta. Đáng lẽ anh ta nên biết là một người không thể lẫn lộn giữa quy chuẩn xã hội và quy chuẩn thị trường, đặc biệt là trong trường hợp này.

Vài năm trước đây, Giáo sư James Heyman (Đại học St. Thoanas) và tôi quyết định khám phá các tác động của quy chuẩn thị trường và quy chuẩn xã hội. Trong thí nghiệm này, một vòng tròn được bố trí ở bên trái màn hình máy tính và một chiếc hộp hình vuông được đặt ở vị trí bên phải. Nhiệm vụ của những người tham gia là sử dụng con chuột máy tính, kéo vòng tròn thả vào bên trong hình vuông. Ngay khi vòng tròn được thả đúng vào hình vuông, nó sẽ biến mất khỏi màn hình và một vòng tròn mới hiện ra ở điểm xuất phát. Chúng tôi yêu cầu những người tham gia kéo được càng nhiều vòng tròn càng tốt và chúng tôi sẽ đếm số vòng họ kéo được trong vòng 5 phút. Đó là cách chúng tôi tính năng suất lao động của họ - nổ lực họ dành cho việc thực hiện nhiệm vụ này.

Cách làm này có thể làm sáng tỏ các trao đổi xã hội và thị trường như thế nào? Nhóm thứ nhất được nhận 5$ cho việc tham gia vào thí nghiệm ngắn này ngay khi

bước vào phòng. Chúng tôi hy vọng họ sẽ áp dụng các quy chuẩn thị trường cho tình huống này và hành động tương ứng.

Nhóm thứ hai được hướng dẫn tương tự về nhiệm vụ cơ bản của mình, nhưng mức tiền họ được trả thấp hơn rất nhiều (50 xu cho một thí nghiệm và 10 xu cho một thực nghiệm khác). Một lần nữa, chúng tôi trông đợi những người tham gia sẽ áp dụng quy chuẩn thị trường cho tình huống của mình và hành động tương ứng.

Với nhóm thứ ba, chúng tôi giới thiệu về nhiệm vụ họ phải làm với tư cách là một yêu cầu xã hội. Chúng tôi không đề nghị trả công cụ thể cho công sức họ bỏ ra, cũng không hề đề cập tới tiền. Chúng tôi trông đợi họ sẽ áp dụng các quy chuẩn xã hội cho tình huống và hành động tương ứng.

Các nhóm đã làm việc với mức độ cần mẫn như thế nào? Đúng với đặc tính của quy chuẩn thị trường, những người nhận 5$ thả được trung bình 159 vòng; những người nhận được 50 xu, thả được trung bình 101 vòng. Đúng như mong đợi của chúng tôi, những người được trả tiền nhiều hơn sẽ có động lực và làm việc chăm chỉ hơn (khoảng 50%).

Vậy những người làm mà không có tiền thì sao? Kết quả cho thấy, trung bình, họ thả được 168 vòng nhiều hơn rất nhiều so với những người được trả 50 xu. Họ đã làm việc dựa trên quy chuẩn xã hội chứ không phải vì sức nặng của đồng tiền.

Nhiều ví dụ cho thấy, mọi người thường làm việc vì một lý do nào đó hơn là vì tiền bạc. Ví dụ, vài năm trước, AARP đã hỏi một số luật sư liệu họ có giảm giá các dịch vụ cho những người nghỉ hưu gặp khó khăn xuống mức khoảng 30$/giờ không? Câu trả lời của các luật sư là không. Sau đó, người quản lý chương trình đến từ AARP có một sáng kiến tuyệt vời : ông hỏi các luật sư liệu họ có cung cấp dịch vụ miễn phí cho những người nghỉ hưu gặp khó khăn không. Các luật sư đều trả lời có.

Chuyện gì đang diễn ra ở đây vậy? Làm cách nào mà 0$ có thể hấp dẫn hơn 30$? Khi tiền được đề cập, các luật sư dùng quy chuẩn thị trường và thấy rằng đề nghị đó thật là ngớ ngẩn so với mác lương thị trường của họ. Khi tiền bạc không được nhắc tới, họ dùng các quy chuẩn xã hội và sẵn sàng tình nguyện dành thời gian của mình. Tại sao họ không nhận 30$ và tự cho rằng mình là những tình nguyện viên nhận 30$? Vì một khi các quy chuẩn thị trường đã thâm nhập vào sự cân nhắc của chúng ta, các quy chuẩn xã hội sẽ tự động không còn chỗ đứng.

Giáo sư kinh tế học Nachuẩn Sicherman, tại Columbia, cũng học được điều tương tự khi ông theo học võ thuật tại Nhật Bản. Thầy dạy võ của ông không lấy học phí. Các võ sinh cảm thấy như vậy là không công bằng nên đã đề nghị được trả công vì thời gian thầy bỏ ra cho họ. Hạ cây gậy shinai xuống, người thầy từ tốn trả lời rằng, nếu ông lấy tiền, thì họ sẽ không đủ khả năng để trả cho ông.

Trong thí nghiệm trước, những người được trả 50 xu đã tự điều chỉnh mình theo các quy chuẩn thị trường, quyết định rằng 50 xu không phải là nhiều và đã làm việc không thật tâm. Nói cách khác, khi các quy chuẩn thị trường tham gia, các quy chuẩn xã hội lập tức bị đẩy ra ngoài.

Nhưng điều gì sẽ xảy ra nếu chúng ta thay tiền bằng quà? Chắc chắn bà mẹ vợ chàng trai sẽ vui vẻ nhận một chai rượu loại tốt cho bữa tối. Hoặc một món quà (ví dụ như một chậu cây cảnh) cho bữa tiệc về nhà mới của một người bạn. Quà tặng có là phương pháp trao đổi giúp giữ chúng ta trong các quy chuẩn xã hội không? Liệu những người tham gia nhận được món quà đó sẽ thoát khỏi các quy chuẩn xã hội và bước vào các quy chuẩn thị trường, hoặc việc tặng quà giống như phần thưởng có thể duy trì những người tham gia trong xã hội không?

Để biết quà tặng nằm ở đâu trong ranh giới giữa quy chuẩn xã hội và quy chuẩn thị trường, tôi và James quyết định thực hiện một thí nghiệm mới. Lần này, chúng tôi không trả tiền cho việc kéo các vòng tròn từ đầu này sang đầu kia màn hình máy tính, thay vì thế, chúng tôi đề nghị tặng quà cho họ. Phần thưởng 50 xu được thay thế bằng một thanh Snickers (trị giá khoảng 50 xu), và phần thuởng 5$ được thay thế bằng một hôp sô-cô-la Godiva (cũng trị giá khoảng 5$).

Kết quả, cả 3 nhóm đều làm việc chăm chỉ, bất chấp việc họ nhận được một thanh Snickers nhỏ (những người thuộc nhóm này kéo được bình quân 162 vỏng), hay hộp sô-cô-la Godiva (bình quân là 169 vòng), hoặc không có gì cả (bình quân 168 vòng). Điều này cho thấy : không ai thấy bị xúc phạm vì món quà nhỏ, vì ngay cả những món quà nhỏ cũng giữ cho chúng ta tránh xa khỏi các quy chuẩn thị trường.

Nhưng điều gì sẽ xảy ra nếu chúng ta kết hợp quy chuẩn thị trường với quy chuẩn xã hội? Nói cách khác, nếu chúng ta đưa cho những người tham gia một thanh Snickers 50 xu hoặc một hộp sô-cô-la Godiva 5$, họ sẽ làm gì? Liệu một thanh Snickers 50 xu có làm cho những người tham gia cố gắng làm việc như một thanh Snickers sẽ khiến họ làm việc không, hoặc liệu nó có làm cho họ làm việc thiếu nhiệt tình hơn, như số tiền 50 xu đã khiến họ như vậy không? Liệu nó có nằm ở giữa hai mức không? Thí nghiệm tiếp theo sẽ đưa ra câu trả lời.

Kết quả, những người tham gia không hề có động lực làm việc khi họ nhận thanh Snickers 50 xu, và nỗ lực họ bỏ ra giống như khi họ nhận được số tiền 50 xu. Họ phản ứng với món quà được định giá giống như cách họ đã phản ứng với số tiền. Lúc này, món quà không còn gợi ra quy chuẩn xã hội mà đã chuyển sang lãnh địa của quy chuẩn thị trường.

Chúng tôi áp dụng cách đó một lần nữa bằng cách hỏi những người qua đường xem họ có sẵn lòng giúp chúng tôi dỡ một chiếc sofa từ chiếc xe tải xuống hay không. Chúng tôi cũng có được kết quả tương tự. Mọi người sẵn sàng làm việc không công và cũng sẵn sàng làm việc nếu được trả tiền công xứng đáng; nhưng nếu chỉ đề nghị họ một số tiền nhỏ thì họ sẽ bước đi. Quà tặng cũng có hiệu quả trong trường hợp này. Chỉ một món quà nhỏ cũng đủ để khiến họ vui vẻ giúp, nhưng khi chúng tôi đề cập món quà đó tốn bao nhiêu tiền thì họ quay lưng từ chối ngay lập tức.

Những kết quả này cho thấy, để làm nổi bật quy chuẩn thị trường, chỉ cần đề cập đến tiền (ngay cả khi tiền không được trao tay) là đủ. Nhưng, tất nhiên, các quy chuẩn thị trường không chỉ về sự nỗ lực - chúng liên quan tới một phạm vi rộng các loại hành vi, bao gồm cả tính tự lực, sự giúp đỡ và chủ nghĩa cá nhân. Có phải chỉ cần làm người ta nghĩ đến tiền sẽ khiến họ hành động khác đi? Giả thuyết này được khám phá trong hàng loạt các thí nghiệm thú vị do Giáo sư Kathleen Vohs (Đại học Minnesota), Nicole Mead (sinh viên tốt nghiệp Đại học bang Florida) và Miranda Goode (sinh viên tốt nghiệp Đại học British Columbia) cùng tiến hành.

Họ yêu cầu những người tham gia thí nghiệm hoàn thành một “bài tập câu xáo trộn”, tức là, sắp xếp một nhóm từ để tạo thành câu. Bài tập cho nhóm thứ nhất được dựa trên những câu có tính chất chung chung (ví dụ, “Bên ngoài trời lạnh”); với nhóm còn lại, bài tập được dựa trên những câu hoặc cụm từ liên quan đến tiền (ví dụ : “Mức lương cao”). Liệu việc nghĩ về tiền theo cách này có đủ để thay đổi hành vi của những người tham gia?

Khi hoàn thành bài tập này, những người tham gia tiếp tục làm một bài toán khó, trong đó, họ phải sắp xếp 12 chiếc dĩa thành một hình vuông. Họ có thể gặp người đưa ra thí nghiệm này nếu cần giúp đỡ. Bạn nghĩ ai sẽ yêu cầu giúp đỡ sớm hơn - những người làm việc với các câu về “lương”, với gợi ý ngầm về tiền; hay những người làm việc với những câu chung chung, về thời tiết hoặc các chủ đề khác kiểu như vậy? Kết quả là, những sinh viên với bài tập về “lương” cố gắng giải bài toán trong hơn 5 phút trước khi yêu cầu được giúp đỡ, trong khi những người làm bài tập với những câu chung chung yêu cầu giúp đỡ sau khoảng 3 phút. Vậy là, nghĩ về tiền khiến những người thuộc nhóm bài tập “lương” tự lực hơn và ít mong muốn yêu cầu giúp đỡ hơn.

Nhưng thí nghiệm cũng cho thấy, họ không sẵn sàng giúp đỡ người khác. Trong thực tế, sau khi nghĩ về tiền, những người này ít nhiệt tình giúp người thực nghiệm nhập dữ liệu hơn, ít có khả năng giúp đỡ một thành viên khác đang gặp rắc rối, đặc biệt là ít có khả năng giúp một “người lạ” (một người thực nghiệm cải trang) “vô tình” làm đổ hộp bút chì.

Nói chung, những người thuộc nhóm bài tập “lương” cho thấy nhiều đặc điểm thị

trường : ích kỷ và tự lực hơn; họ muốn dành thời gian một mình nhiều hơn; họ có xu hướng chọn các bài tập đòi hỏi nguồn lực cá nhân hơn là đồng đội; và khi đang phải quyết định chọn chỗ ngồi, họ sẽ chọn chỗ ngồi cách xa khỏi người được yêu cầu phải làm việc cùng.

Điều này dẫn tôi tới ý nghĩ : khi bạn đang ở trong một nhà hàng để hẹn hò, đừng đề cập tới giá của các món ăn. Đối với bạn, đây là một cơ hội để tạo ấn tượng cho buổi hẹn hò bằng thứ hạng của nhà hàng. Nhưng nhắc lại điều đó nhiều lần, rất có thể bạn sẽ chuyển mối quan hệ của mình từ chuẩn xã hội sang chuẩn thị trường. Đúng, có thể người bạn hẹn hò không nhận ra bữa ăn đó tốn của bạn bao nhiêu tiền. Mẹ vợ của bạn có thể cho rằng chai rượu bạn vừa biếu chỉ là loại 10$, trong khi thực tế có giá 60$. Đó là cái giá bạn phải trả để giữ cho mối quan hệ của mình trong phạm vi xã hội và tránh xa khỏi các quy chuẩn thị trường.

Vì thế chúng ta sống trong hai thế giới : một, được đặc trưng bởi các trao đổi xã hội và một, được đặc trưng bởi các trao đổi thị trường. Chúng ta áp dụng các quy chuẩn khác nhau cho hai kiểu quan hệ này. Nếu chúng ta đưa các quy chuẩn thị trường vào các trao đổi xã hội, thì chúng sẽ phá vỡ các chuẩn xã hội và làm tổn thương các mối quan hệ. Khi đã mắc lỗi, thì việc hồi phục mối quan hệ xã hội là rất khó. Một khi bạn đã đề nghị trả tiền cho bữa tối vui vẻ trong buổi Lễ Tạ Ơn thì mẹ vợ của bạn sẽ ghi nhớ việc đó trong rất nhiều năm tiếp theo.

Bạn thân của tôi, Giáo sư Uri Greenzy (Đại học California tại San Diego) và Giáo sư Aldo Rustichini (Đại học Minnesota) cung cấp một bài kiểm tra rất thông minh về các tác động lâu dài của một trường hợp chuyển từ chuẩn xã hội sang chuẩn thị trường.

Vài năm trước, họ tiến hành nghiên cứu một nhà trẻ tại Israel để xác định xem việc áp dụng một mức phạt đối với các bậc cha mẹ đến đón con muộn có phải là một biện pháp phòng ngừa hiệu quả không. Uri và Aldo kết luận rằng khoản tiền phạt đó không phát huy tác dụng tốt, mà còn có tác động tiêu cực. Vì sao? Trrớc khi mức phạt được đưa ra, giáo viên và phụ huynh có một hợp đồng xã hội, với các quy chuẩn xã hội về việc tới muộn. Do đó, nếu đến đón muộn, phụ huynh sẽ cảm thấy rất day dứt về chuyện đó, buộc họ phải khẩn trương hơn trong việc tới đón con. (Tại Israel, cảm giác tội lỗi là một cách hiệu quả để có được sự tuân thủ). Nhưng một khi mức phạt được áp dụng, nhà trẻ đó đã vô tình thay thế các quy chuẩn xã hội bằng các quy chuẩn thị trường. Giờ đây, vì các phụ huynh đã trả tiền cho sự chậm trễ của mình, họ có thể tự quyết định có tới muộn hay không và họ thường lựa chọn đến muộn. Đây là điều mà nhà trẻ này không hề mong muốn.

Nhưng câu chuyện thật sự mới chỉ bắt đầu. Điều thú vị nhất xảy ra một vài tuần sau đó, khi nhà trẻ xóa bỏ mức phạt. Liệu các bậc phụ huynh có quay lại với quy chuẩn xã hội không? Liệu cảm giác tội lỗi của họ có quay trở lại không? Không hề! Họ tiếp tục đến đón con muộn và thực tế, số lần đón muộn của phụ huynh còn tăng lên (sau cùng, cả quy chuẩn xã hội và mức phạt đều bị xóa bỏ).

Thí nghiệm này cho thấy một thực tế : khi chuẩn xã hội va chạm với chuẩn thị trường, nó sẽ ra đi trong một thời gian dài. Nói cách khác, các mối quan hệ xã hội không dễ để thiết lập lại.

Thực tế chúng ta sống trong cả quy chuẩn xã hội và quy chuẩn thị trường. Đôi khi, tất cả chúng ta đều cần ai đó giúp di chuyển một vật gì đó, hoặc trông con cho chúng ta trong vài giờ đồng hồ, hoặc nhận thư khi chúng ta có việc ra khỏi thành phố. Đâu là cách tốt nhất để khuyến khích mọi người giúp đỡ nhau? Liệu tiền có giải quyết được không? Bao nhiêu thì đủ? Hay không gì cả?

Đây là câu trả lời. Nhờ một người bạn chuyển giúp một món đồ cồng kềnh hay một vài chiếc hộp thì được. Nhưng yêu cầu người bạn đó chuyển giúp rất nhiều hộp và đồ đạc thì không - đặc biệt là nếu người bạn đó làm cùng với những người chuyên chuyển đồ (những người được trả tiền để chuyển đồ). Trong trường hợp này, bạn của bạn có thể thấy đang bị lợi dụng. Tương tự, nhờ người hàng xóm (người này là luật sư) cất thư giúp khi bạn đi nghỉ thì được. Nhưng yêu cầu anh ta dành thời gian chuẩn bị cho bạn một bản hợp đồng thuê nhà - miễn phí - thì không.

Cán cân mong manh giữa các quy chuẩn xã hội và quy chuẩn thị trường cũng thể hiện rõ trong lĩnh vực kinh doanh. Trong một vài thập kỷ qua, các công ty vẫn cố gắng tiếp thị hình ảnh của mình là những người bạn đồng hành xã hội - tức là, họ muốn chúng ta nghĩ rằng họ và chúng ta là gia đình, hoặc ít nhất là bạn bè đi trên cùng một con đường.

Dù ai là người khởi xướng phòng trào đối xử với khách hàng bằng các quy chuẩn xã hội thì đó vẫn là một ý tưởng tuyệt vời. Nếu khách hàng và công ty là gia đình thì công ty sẽ nhận được khá nhiều lợi ích. Sự trung thành phải là yếu tố đầu tiên. Các vi phạm nhỏ như : tăng giá và áp đặt một mức tăng nhẹ đối với tỷ lệ bảo hiểm đều có thể dàn xếp được. Tất nhiên, các mối quan hệ có lúc thăng lúc trầm, nhưng xét về tổng thể thì nó đều khá tốt.

Nhưng đây là điều tôi thấy lạ : mặc dù bỏ ra hàng tỷ đô la cho việc tiếp thị và quảng cáo nhằm tạo ra các mối quan hệ xã hội - hoặc ấn tượng về các quan hệ xã hội - các công ty thường không hiểu bản chất của mối quan hệ xã hội, đặc biệt là về các nguy cơ

của nó.

Ví dụ, điều gì sẽ xảy ra khi séc của một khách hàng bị trả lại? Nếu mối quan hệ giữa ngân hàng và khách hàng được dựa trên các quy chuẩn thị trường thì mọi chuyện trở nên đơn giản : ngân hàng sẽ thu một khoản phí và khách hàng giải quyết được vấn đề. Dù mức phí gây khó chịu, nhưng điều đó vẫn chấp nhận được. Tuy nhiên, trong một mối quan hệ xã hội, một khoản phí cho việc nộp quá muộn không chỉ phá vỡ mối quan hệ, mà còn là một nhát dao đâm từ sau lưng. Khách hàng sẽ vô cùng tức giận. Họ ra khỏi ngân hàng và phàn nàn hàng giờ với bạn bè về cái ngân hàng khủng khiếp này. Cho dù ngân hàng đó có gửi đi bao nhiêu thông điệp, phát đi bao nhiêu khẩu hiệu và biểu hiện thế nào, chỉ một vi phạm về trao đổi xã hội đó thôi cũng đồng nghĩa với việc đưa người tiêu dùng quay trở lại với trao đổi thị trường.

Kết luận là gì? Nếu bạn là một công ty, lời khuyên của tôi là hãy nhớ bạn không thể gầy dựng mối quan hệ với khách hàng theo cả hai cách. Bạn không thể lúc này đối xử với khách hàng của mình như gia đình, rồi lúc khác lại cư xử lạnh lùng với họ - hoặc coi họ là một nỗi phiền toái hay một đối thủ cạnh tranh. Nếu bạn muốn một mối quan hệ xã hội, thì hãy nhớ rằng bạn phải duy trì nó trong bất cứ tình huống nào. Hãy tuân thủ nghiêm ngặt một khái niệm đơn giản về giá trị : tuyên bố những gì bạn cho đi và những gì bạn trông đợi được đáp trả.

Các công ty cũng đã cố gắng tạo ra các quy chuẩn xã hội với nhân viên của mình. Trước đây, không phải công ty nào cũng nhận thức được điều này. Vì vậy, một tình trạng khá phổ biến trước đây là lực lượng lao động Mỹ nghiêng về hướng trao đổi công nghiệp và thị trường hơn. Họ làm việc từ 9h sáng tới 5h chiều, bỏ ra 40h một tuần và nhận bảng lương vào thứ Sáu. Họ biết chính xác khi nào họ đang làm việc và khi nào không. Khi tiếng chuông hết giờ vang lên cũng là lúc giao dịch giữa người lao động và công ty chấm dứt. Đây rõ ràng là một trao đổi thị trường.

Ngày nay, các công ty nhận ra lợi thế của việc tạo ra một trao đổi xã hội. Họ tạo ra các giá trị vô hình. Sự sáng tạo có ý nghĩa hơn rất nhiều các loại máy công nghiệp. Sự ngăn cách giữa làm việc và giải trí cũng vì thế trở nên mờ nhạt. Những người điều hành công ty muốn chúng ta nghĩ về công việc ngay cả khi chúng ta đang lái xe về nhà hay đang tắm. Họ cung cấp cho chúng ta máy tính xách tay, di động và các phương tiện khác để xóa khoảng cách giữa nhà và nơi làm việc.

Một số công ty chuyển từ trả lương theo giờ sang theo tháng như một cách để xóa bỏ thời gian làm việc hành chính. Chúng làm cho các nhân viên làm việc say mê hơn, cần mẫn hơn, linh hoạt hơn. Tại một thị trường, nơi sự trung thành của các nhân viên với ông chủ của mình thường dễ lung lay, thì các quy chuẩn xã hội là cách tốt nhất để khiến nhân viên trung thành và hăng say làm việc.

Có những phần thưởng xã hội thúc đẩy mạnh mẽ các hành vi - và điều ít được sử dụng nhất trong các công ty là khuyến khích các phần thưởng xã hội và danh tiếng.

Trong việc đối xử với các nhân viên của mình, các công ty phải hiểu cam kết dài hạn có ý nghĩa như thế nào. Nếu các nhân viên hứa hẹn sẽ làm việc chăm chỉ hơn để đảm bảo tiến độ (thậm chí hủy bỏ việc gia đình cho mục tiêu đó), nếu họ được yêu cầu bước lên máy bay ngay sau khi nhận thông báo để tham dự một buổi họp, thì đáp 1ại, họ cũng phải nhận được sự giúp đỡ khi ốm đau, hoặc cơ hội giữ được công việc của mình khi thị trường đe dọa lấy mất công việc của họ.

Mặc dù một số công ty thành công trong việc tạo ra các quy chuẩn xã hội đối với các nhân viên của mình, nhưng nỗi ám ảnh về lợi nhuận ngắn hạn và việc cắt giảm chi phí đe dọa phá hoại tất cả những điều này.

Tôi lo rằng những cắt giảm lợi ích của nhân viên gần đây như : chăm sóc trẻ em, lương hưu, thời gian làm việc linh hoạt, phòng tập thể dục, quán ăn phục vụ, các buổi dã ngoại gia đình, ... có thể phá hủy trao đổi xã hội và ảnh hưởng tới năng suất lao động của họ. Đặc biệt, các cắt giảm và thay đổi về phúc lợi y tế có thể chuyển phần lớn mối quan hệ xã hội giữa nhân viên - lãnh đạo công ty thành một mối quan hệ thị trường.

Vì vậy, các công ty cần vun đắp các quy chuẩn xã hội và mối quan hệ xã hội này. Quan tâm tới phúc lợi y tế, đặc biệt là bảo hiểm y tế toàn diện là cách tốt nhất để một công ty thể hiện xu hướng trao đổi xã hội của mình. Nhưng điều mà rất nhiều các công ty hiện nay đang làm là gì? Họ đang đòi hỏi mức khấu trừ cao trong các kế hoạch bảo hiểm, đồng thời tiến hành giảm quy mô phúc lợi. Nói đơn giản, họ đang làm phá hủy hợp đồng xã hội giữa công ty và nhân viên của mình, thay vào đó là các quy chuẩn thị trường. Không có gì ngạc nhiên khi lòng trung thành của các nhân viên đối với công ty của mình trở thành một phép nghịch hợp.

Các công ty cũng nên suy nghĩ nghiêm túc về việc mọi người phản ứng thế nào trước các quy chuẩn xã hội và thị trường. Bạn nên tặng cho nhân viên một món quà trị giá 1000$ hay trả cho người đó 1000$ tiền mặt? Cách nào tốt hơn? Câu trả lời nhận được từ đa số nhân viên 1à họ thích tiền hơn quà. Nhưng món quà có giá trị riêng của nó. Nó có thể tạo ra một sự nhảy vọt trong mối quan hệ xã hội giữa người chủ và nhân viên, đem 1ại những 1ợi ích lâu dai cho tất cả mọi người. Theo bạn, ai có khả năng sẽ 1àm việc chăm chỉ hơn, thể hiện sự trung thành nhiều hơn và thật sự yêu quý công việc của mình hơn - người nhận 1.000$ tiền mặt hay người nhận món quà?

Hãy nhìn vào Công ty Google - một công ty luôn mang đến rất nhiều loại phúc lợi cho nhân viên (bao gồm cả những bữa trưa miễn phí), bạn có thể thấy việc tạo dựng

mối quan hệ xã hội giữa công ty với nhân viên có ý nghĩa to lớn như thế nào. Đôi khi các quy chuẩn xã hội còn mạnh hơn quy chuẩn thị trường, đặc biệt với các công ty mới thành lập, việc khích lệ nhân viên của mình làm việc bằng niềm hứng khởi cùng nhau xây dựng công ty lớn mạnh có sức ảnh hưởng còn lớn hơn việc tăng lương, thăng chức.

Nếu các công ty bắt đầu suy nghĩ dựa trên quan điểm của các quy chuẩn xã hội, họ sẽ nhận ra rằng những quy chuẩn này tạo dựng lòng trung thành và - quan trọng hơn - là động lực cho mọi người tự vươn mình tới cấp độ mà các công ty ngày nay đang rất cần : linh hoạt, quan tâm, sẵn lòng lăn xả. Đó là những gì mà một mối quan hệ xã hội mang lại.

Câu hỏi về các quy chuẩn xã hội tại nơi làm việc là điều đáng để chúng ta suy ngẫm. Năng suất lao động của Mỹ ngày càng phụ thuộc vào tài năng và sự nỗ lực của các nhân viên. Liệu có phải chúng ta đang hướng công việc kinh doanh từ lãnh địa các quy chuẩn xã hội sang các quy chuẩn thị trường không? Có phải mọi nhân viên đều nghĩ tới khía cạnh tiền bạc, không phải các giá trị xã hội của lòng trung thành và niềm tin? Điều đó về lâu dài có ảnh hưởng thế nào tới năng suất lao động, xét về tính sáng tạo và sự cam kết? Và "hợp đồng xã hội" giữa chính phủ và công dân là gi? Điều đó cũng đang gặp nguy có phải không?

Tất cả chúng ta đều biết câu trả lời ở một mức độ nào đó. Chúng ta hiểu rằng, chỉ riêng đồng lương sẽ không thể tạo được động lực để mọi người mạo hiểm cuộc sống của mình. Nhân viên cảnh sát, nhân viên cứu hỏa, binh lính - họ không chết vì khoản tiền họ nhận được hàng tuần. Mà chính vì các quy chuẩn xã hội - niềm tự hào nghề nghiệp và ý thức trách nhiệm - đã tạo động lực để họ từ bỏ mạng sống và hy sinh sức khỏe của mình. Một người bạn của tôi ở Miami đã từng theo một nhân viên hải quan Mỹ đi tuần trả khu vực lãnh hải ngoài khơi. Nhân viên này mang theo một khẩu súng trường và có thể bắn vào chiếc thuyền buôn thuốc phiện đang bỏ chạy. Nhưng anh không bao giờ làm vậy. Anh không có ý định để mình bị giết chỉ vì đồng lương chính phủ trả cho. Anh tiết lộ rằng, nhóm của anh có một thỏa thuận ngầm với những kẻ chuyên chở thuốc phiện : các nhân viên FBI sẽ không nổ súng nếu những kẻ buôn thuốc phiện không nổ súng. Có lẽ đó là lý do tại sao chúng ta ít khi nghe về các cuộc đọ súng bên lề "cuộc chiến chống thuốc phiện" ở Mỹ.

Làm thế nào chúng ta có thể thay đổi tình hình này? Đầu tiên, chúng ta có thể nâng mức lương lên để khiến nhân viên hải quan sẵn sàng mạo hiểm mạng sống của mình cho công việc. Nhưng là bao nhiêu? Bằng một kẻ buôn lậu ma túy chạy thuyền từ Bahamas tới Miami? Hoặc, chúng ta có thể nâng chuẩn xã hội, làm cho các nhân viên cảm thấy rằng sứ mệnh của mình giá trị hơn mức lương cơ bản - rằng chúng ta tôn

vinh họ (như chúng ta tôn vinh các nhân viên cảnh sát và cứu hỏa vì công việc của họ không chỉ góp phần bảo vệ trật tự xã hội mà còn bào vệ con cháu của chúng ta khỏi hiểm nguy)

Tôi sẽ miêu tả sự ứng dụng của quy chuẩn này trong giáo dục. Gần đây tôi có tham gia vào một ủy ban liên bang về ưu đãi và trách nhiệm trong lĩnh vực giáo dục cộng đồng. Đây là một khía cạnh của quy chuẩn xã hội và thị trường mà tôi muốn khám phá trong những năm sắp tới. Nhiệm vụ của chúng tôi là kiểm tra lại chính sách : "Không trẻ em nào bị bỏ lại đằng sau", và tìm ra cách khích lệ sinh viên, giáo viên, các nhà quản lý và phụ huynh.

Theo cảm nhận của tôi thì việc chuẩn hóa kiểm tra và trả lương dựa vào thành tích có khả năng đẩy nền giáo dục từ quy chuẩn xã hội sang quy chuẩn thị trường. Mỹ đầu tư tiền cho mỗi công dân học nhiều hơn bất kỳ các nước phương Tây nào. Liệu cỏ khôn ngoan không nếu cấp thêm tiền? Hiện nay chúng ta đã kiểm tra rất thường xuyên, liệu kiểm tra thêm nữa có cải thiện được hơn chất lượng giáo dục không?

Câu trả lời nằm trong lãnh địa của quy chuẩn xã hội. Từ các thí nghiệm, chúng tôi rút ra một điều là tiền sẽ chỉ đưa chúng ta đi quá các giới hạn cần thiết, các quy chuẩn xã hội mới có thể tạo ra sự khác biệt về lâu dài. Thay vì tập trung chú ý vào giáo viên, phụ huynh, sinh viên, việc cần thiết là phải làm thấm nhuần trong tất cả chúng ta ý thức được mục đích, nhiệm vụ và niềm tự hào đối với giáo dục. Để làm được điều này, tất nhiên chúng ta không thể chọn con đường quy chuẩn thị trường. Ban nhạc Beatles từng tuyên bố : bạn "Không thể mua cho tôi tình yêu". Điều này cũng áp dụng cho cả lòng say mê học tập - bạn không thể mua nó và nếu bạn cố, có thể bạn còn đẩy nó ra xa hơn.

Vậy chúng ta cải thiện hệ thống giáo dục như thế nào? Trước hết, chúng ta nên suy nghĩ lại về các chương trình học tại trường và liên kết chúng với các mục tiêu xã hội (xóa đói giảm nghèo, giảm bớt tội phạm, nâng cao các quyền con người, ...), các mục tiêu công nghệ (đẩy mạnh bảo tồn năng lượng, khám phá vũ trụ, công nghệ Nanô, ...) và các mục tiêu y tế (chữa ung thư, tiểu đường, béo phì, ...). Bằng cách này, sinh viên, giáo viên và phụ huynh sẽ có tầm nhìn rộng hơn về giáo dục và trở nên nhiệt tình hơn, có động lực hơn. Chúng ta cũng nên nỗ lực nhiều hơn nữa trong việc biến giáo dục thành một mục tiêu của chính nó. Lũ trẻ thường hào hứng với nhiều thứ (ví dụ, bóng chày), vì vậy, thách thức của chúng ta, với tư cách một xã hội, là làm cho chúng muốn biết nhiều về những người đã từng đoạt giải Nobel như chúng biết về các cầu thủ bóng chày. Tôi không có ý nói rằng tạo ra một đam mê xã hội cho giáo dục là đơn giản, nhưng nếu chúng ta làm được điều đó, giá trị đạt được có thể sẽ khổng lồ.

Kết quả cho thấy, dùng tiền thưởng là cách "đắt" nhất để khuyến khích mọi người. Các quy chuẩn xã hội không chỉ "rẻ" hơn mà còn hiệu quả hơn rất nhiều.

Vậy tiền tốt ở điểm nào? Trong thời kỳ cổ đại, tiền giúp việc buôn bán dễ dàng hơn : bạn không cần phải mang ngỗng ra chợ hoặc quyết định xem phần nào của con ngỗng tương đương với một cây rau xà lách để trao đổi. Ngày nay, tiền có nhiều lợi ích hơn thế, vì nó cho phép chúng ta chuyên hóa, vay mượn và tiết kiệm.

Nhưng tiền cũng có cuộc sống của riêng nó. Tiền có thể phá hủy mối quan hệ giữa con người với con người. Vậy chúng ta có cần tiền không? Tất nhiên là có. Nhưng ở một số khía cạnh nào đó của đời sống, bằng một số cách nào đó, có thể trở nên tốt hơn mà không cần đến tiền không?

Vài năm trước, tôi đã có dịp trải nghiệm điều này. Tôi nhận được điện thoại của John Perrry Barlow, người trước đây chuyên viết lời bài hát cho ban nhạc rock Grateful Dead, mời tôi tới Burning Man cùng ông ấy. Burning Man là một sự kiện được tổ chức hàng năm tại sa mạc Black Rock, kéo dài một tuần và thường có tới hơn 40.000 người tham dự. Burning Man khởi nguồn vào năm 1986 tại bãi biển Baker, San Francisco, khi một nhóm người thiết kế, dựng và cuối cùng đốt bức tượng một người đàn ông bằng gỗ cao 8 feet (khoảng 2,4m) và một chú chó gỗ với kích thước nhỏ hơn. Kể từ đó, kích thước của bức tượng người đàn ông bằng gỗ và số người tham dự hoạt động lễ hội tăng lên đáng kể. Ngày nay, sự kiện này là một lễ hội nghệ thuật, là một thực nghiệm trong cộng đồng đương đại.

Với tôi, điểm nổi bật nhất của Burning Man là sự chối bỏ các quy chuẩn thị trường. Tiền không được chấp nhận tại lễ hội này. Ở đó, tất cả người tham dự có thể trao đổi quà, ban tặng cho nhau những tình cảm ấm áp. Những người biết nấu ăn có thể chuẩn bị một bữa ăn. Các nhà tâm lý học cung cấp những buổi tư vấn miễn phí. Những nhân viên mát-xa xoa bóp cho mọi nguời. Người ta cho đi đồ uống, đồ trang sức tự làm và cả những cái ôm.

Lúc đầu, cảm giác trong tôi rất lạ, nhưng chẳng mấy chốc tôi đã bất đầu chấp nhận các quy chuẩn của Burning Man. Thật sự, tôi đã ngạc nhiên khi thấy rằng Burning Man là nơi dễ chấp nhận nhất, có tính xã hội nhất và chứa đựng nhiều sự quan tâm nhất trong những nơi tôi từng tới. Trải nghiệm này đã thuyết phục tôi rằng cuộc sống với ít các quy chuẩn thị trường hơn và nhiều quy chuẩn xã hội hơn sẽ thỏa mãn hơn, sáng tạo hơn, tràn đầy hơn và vui vẻ hơn.

Câu trả lời không phải là tái tạo xã hội để trở thành Burning Man, mà điều quan trọng là luôn nhớ rằng các chuẩn mực xã hội có thể đóng một vai trò xã hội lớn hơn rất nhiều so với những gì chúng ta đánh giá. Nếu suy ngẫm về việc trong một vài thập kỷ qua, các quy chuẩn thị trường đã dần chiếm lĩnh cuộc sống của chúng ta như thế nào, chúng ta có thể nhận ra rằng một cuộc trở về với một vài chuẩn mục xã hội cũ, xét cho cùng, cũng không phải là quá tệ. Thực tế, nó còn có thể mang 1ại một chút gì đó của nền yăn minh xưa cũ cho cuộc sống vốn gấp gáp xô bồ của chúng ta.

Chương 5 : Ảnh hưởng của sự hưng phấn

Tại sao cái nóng lại nóng hơn mức chúng ta nhận thấy?

Khi tôi hỏi các sinh viên nam trên 20 tuổi là họ có dám quan hệ tình dục không an toàn không, ngay lập tức họ sẽ tuôn ra một tràng những kiến thức sách vở về nguy cơ mắc các bệnh truyền nhiễm và mang thai ngoài ý muốn. Tôi đặt câu hỏi khi họ đang ở tâm trạng bình thản - đang làm bài tập hay nghe giảng - là họ có thích người yêu mình quan hệ tay ba với một người đàn ông khác không, thì họ cau mày. Họ sẽ không trả lời và thắc mắc không biết bạn mắc chứng bệnh gì mà lại hỏi họ những câu như vậy?

Năm 2001, khi ở Đại học Berkeley, tôi cùng Geogre Loewenstein - một người bạn, cộng sự lâu năm và là chuyên gia học thuật - mời một số sinh viên khá giỏi tham gia một thí nghiệm. Mục đích là để hiểu được mức độ mà những người thông minh, lý trí có thể dự đoán được thái độ của họ sẽ thay đổi như thế nào khi họ đang ở trạng thái bị kích thích mạnh.

Sỡ dĩ chúng tôi chọn nghiên cứu hành vi ra quyết định trong trạng thái hưng phấn tình dục không phải vì sở thích lệch lạc. Chúng tôi cho rằng hiểu biết về ảnh hưởng của hưng phấn tình dục đối với hành vi con người có thể giúp xã hội giải quyết được một số khó khăn lớn, ví dụ : tình trạng mang thai ở độ tuổi vị thành niên hay sự lây nhiễm HIV/AIDS.

Hơn nữa, để biết người tham gia thí nghiệm có dự đoán được họ sẽ hành xử thế nào trong một trạng thái cảm xúc cụ thể hay không, thì chúng tôi xác định cảm xúc đó phải là một thứ cảm xúc quen thuộc với họ. Đối với những nam sinh viên độ tuổi 20, thì đó chính là sự trải nghiệm thường xuyên hưng phấn tình dục.

Roy, một sinh viên chuyên ngành sinh học của Đại học Berkeley, mồ hôi đang vã ra đầm đìa - không phải anh đang ôn thi tốt nghiệp. Nằm trên chiếc giường đơn trong căn phòng kỳ túc xá tối đến không một ánh điện, bàn tay anh di chuyển trên bàn phím chiếc máy tính. Trước bức ảnh những cô gái khỏa thân với nhiều tư thế khêu gợi, tim anh đập mỗi lúc càng dồn dập.

Khi bắt đầu kích thích hơn, Roy điều chỉnh chiếc “đồng hồ hưng phấn” trên màn hình máy tính theo chiều đi lên. Khi anh chỉnh đến nấc đèn đỏ sáng rực, một câu hỏi xuất hiện trên màn hình :

Bạn có thể quan hệ tình dục với một người mà bạn ghét không?

Roy bấm vào câu trả lời của mình. Câu hỏi tiếp theo xuất hiện : “Bạn có cho phụ nữ uống thuốc kích thích để tăng khả năng quan hệ tình dục không?”

Roy tiếp tục lựa chọn câu trả lời, và một câu hỏi mở xuất hiện : “Bạn có thường xuyên dùng bao cao su không?”

Berkeley là một nơi bị chia cắt. Nơi đây từng diễn ra những cuộc nổi loạn chống lại bộ máy cai trị vào những năm 1960 và người dân ở khu Bay gọi thành phố phía bên trái của trung tâm nổi tiếng này là Nước Cộng hòa Nhân dân Berkeley. Nhưng khu đại học rộng lớn này là nơi thu hút một số lượng lớn đến ngạc nhiên những sinh viên ưu tú nhất. Trong một cuộc điều tra về những sinh viên năm thứ nhất (năm 2004), chỉ 51,2% những sinh viên cho rằng họ là người theo chủ nghĩa tự do. 36% cho rằng quan điểm của họ là quan điểm ôn hòa và 12% tuyên bố họ là những người theo chủ nghĩa bảo thủ. Điều làm tôi ngạc nhiên là khi đến Đại học Berkeley, tôi phát hiện ra sinh viên ở đây không phóng túng, nổi loạn hay ưa mạo hiểm như chúng ta nghĩ.

Chúng tôi treo một số quảng cáo ở xung quanh Sproul Plaza như sau : “Cần tuyển nam giới, thích quan hệ tình dục, từ 18 tuổi trở lên tham gia nghiên cứu về hành vi ra quyết định và hưng phấn tình dục”. Quảng cáo cũng ghi chú thêm là thời gian cho mọi cuộc thí nghiệm khoảng 1h, người tham gia thí nghiệm sẽ được trả 10$ và thí nghiệm bao gồm cả dụng cụ kích dục. Những ai quan tâm xin liên hệ bằng thư điện tử với Mike, trợ lý nghiên cứu của chúng tôi.

Chúng tôi quyết định chỉ tuyển nam giới. Về mặt tình dục, khả năng đạt hưng phấn của họ dễ dàng hơn với phụ nữ. Một bản tạp chí Playboy và một căn phòng tối là tất cả những gì chúng tôi cần để đảm bảo cho cuộc thí nghiệm thành công cao nhất.

Điều lo lắng của chúng tôi là làm thế nào để dự án được chấp thuận ở trường Quản lý Kinh doanh Sloan thuộc MIT. Đây là một thử thách gay go. Trước khi cho phép dự án bắt đầu, ngài hiệu trưởng Richard Schmalensee đã thành lập một ủy ban (chủ yếu là nữ) để thẩm định dự án này. Ủy ban đã đặt ra một số vấn đề. Điều gì sẽ xảy ra nếu người tham gia phát hiện những ký ức đau buồn về việc bị lạm dụng tình dục nếu tham gia thí nghiệm? Nếu sau thí nghiệm, người tham gia phát hiện mình là người nghiện sex thì sao? Những câu hỏi này là không cần thiết vì bất kỳ một sinh viên nào có máy tính kết nối Internet đều có thể tiếp cận được những bức ảnh khiêu dâm.

Mặc dù Trường Quản lý Kinh doanh Sloan tỏ ra e ngại với dự án này, nhưng may mắn là tôi nhận được sự ủng hộ của Walter Bender, tnưởng phòng thí nghiệm. Qua việc này, tôi phát hiện ra một điều là dù nửa thế kỷ đã trôi qua kể từ thời Kinsey, sex vẫn là một đề tài cấm kỵ đối với công tác nghiên cứu - ít nhất là ở một số học viện.

Cuối cùng quảng cáo của chúng tôi cũng được phát và các nam sinh viên không hề e ngại. Chúng tôi đã có một danh sách dài những tình nguyện viên nhiệt tình đang đợi cơ hội để tham gia - trong đó có Roy.

Thực tế, Roy là trường hợp điển hình trong số 25 người tham gia thí nghiệm. Sinh ra và lớn lên ở San Francisco, anh là một người đa tài, thông minh và tốt bụng - một týp người mà bất kỳ một bà mẹ vợ nào cũng phải ao ước. Roy chơi piano và thích nhảy nhạc Techno. Trong suốt những năm học ở trường cấp ba, Roy là đội trưởng đội bóng chuyền của trường, điểm của anh luôn đạt loại A. Roy ủng hộ những người theo chủ nghĩa tự do và có xu hướng bầu cho Đảng Cộng hòa. Thân thiện và hòa nhã, Roy có một cô bạn gái rất chung tình mà anh đã hẹn hò được một năm. Anh dự định sẽ học trường Y.

Roy đến gặp Mike, trợ lý của chúng tôi, rồi cùng trò chuyện. “Cảm ơn anh đã trả lời quảng cáo của chúng tôi”, Mike nói, rút ra một vài tờ giấy và đặt chúng lên bàn. “Trước tiên, chúng ta hãy bàn về bản thỏa thuận nhé.”

Mike nhấn mạnh : “Đây là nghiên cứu về hành vi ra quyết định và hưng phấn tình dục. Sự tham gia là tình nguyện. Các dữ liệu sẽ được bảo mật. Người tham gia có quyền liên hệ với ủy ban đặc trách về bảo vệ quyền của người tham gia thí nghiệm, ...”

Roy gật đầu liên tục. Bạn sẽ không thể tìm được tình nguyện viên nào sẵn sàng đồng ý hơn anh.

“Anh có thể dừng thí nghiệm bất cứ lúc nào”, Mike kết thúc. “Anh đã nắm rõ tất cả mọi thứ chưa?”

“Vâng”, Roy trả lời rồi đặt bút ký vào bản thỏa thuận.

“Thật tuyệt vời!” Mike rút ra từ balô một chiếc máy tính Apple iBook và mở nó ra. Ngoài bàn phím chuẩn, Roy nhìn thấy một bàn phím số nhiều màu sắc, tất cả là 12 phím.

“Đây là chiếc máy tính được trang bị đặc biệt”, Mike giải thích. “Anh hãy chỉ sử dụng bàn phím này đê trả lời”. Mike nhấn vào những phím số đầy màu sắc và nói : “Chúng tôi sẽ cho anh mật mã để bắt đầu thí nghiệm. Trong quá trình thí nghiệm, anh sẽ được hỏi mội số câu hỏi mà anh có thể trả lời không hoặc có. Nếu anh đồng ý, hãy trả lời có và ngược lại. Nhớ rằng anh đang được yêu cầu dự đoán anh sẽ hành xử như thế nào và anh muốn thực hiện loại hành động nào khi đang hưng phấn”.

Roy gật đầu đồng ý.

Mike tiếp tục : “Anh sẽ ở một mình trong phòng, ngồi lên giường với chiếc máy tính được đặt trên ghế phía bên trái chiếc giường và có thể sử dụng bàn phím số dễ dàng”.

Roy hơi nheo mắt.

"Khi kết thúc thí nghiệm, hãy gửi email cho tôi và chúng ta sẽ gặp lại nhau, anh sẽ nhận được 10$".

Mike không nói cho Roy biết trước các câu hỏi. Cuộc thí nghiệm bắt đầu với yêu cầu Roy hãy tưởng tượng rằng anh đang hưng phấn tình dục và phải trả lời các câu hỏi về việc anh sẽ làm gì trong trạng thái đó. Một loạt câu hỏi đưa ra liên quan đến sở thích tình dục của anh. Ví dụ, anh có thấy đôi giày của phụ nữ khơi gợi ham muốn không? Anh có thể tưởng tượng là mình bị hấp dẫn bởi một người phụ nữ 50 tuổi không? Anh có thích quan hệ tình dục với người quá béo không? Anh có hứng thú quan hệ với một người mà anh ghét không? Anh có thích quan hệ trong tư thế bị trói hay trói bạn tình lại không? "Chỉ hôn suông" có làm cho anh khó chịu không?

Loạt câu hỏi thứ hai về khả năng thực hiện các hành vi phi đạo đức như cuồng dâm trong hò hẹn. Anh có tán tỉnh người phụ nữ để tăng khả năng cô sẽ đồng ý quan hệ với anh không? Anh có khích cô uống nhiều rượu để tăng khả năng là cô sẽ quan hệ với anh không? Liệu anh có cố tình quan hệ khi cô đã từ chối không?

Loạt câu hỏi thứ ba về khả năng Roy sẽ thực hiện các hành vi quan hệ tình dục không an toàn. Việc sử dụng bao cao su có làm giảm cảm giác hưng phấn khi quan hệ không? Anh có luôn sử dụng bao cao su nếu không biết "lịch sử" quan hệ tình dục của bạn tình mới không? Anh có sử dụng bao cao su ngay cả khi e sợ người phụ nữ có thể thay đổi quyết định khi anh đi lấy nó?

Vài ngày sau, sau khi trả lời các câu hỏi trong trạng thái "lạnh" và lý trí, Roy gặp lại Mike.

"Đó là những câu hỏi thú vị", Roy nhận xét.

Mike điềm tĩnh nói: "Vâng, tôi biết. Chúng tôi có một loạt thí nghiệm khác nữa. Anh có muốn tiếp tục tham gia không?"

Roy nhoẻn cười, lắc đầu rồi gật.

Mike đưa mấy trang giấy về phía anh và nói : "Lần này chúng tôi cũng yêu cầu anh ký một bản thỏa thuận giống như trước, nhưng nhiệm vụ tiếp theo sẽ hơi khác một chút. Thí nghiệm này sẽ rất giống với thí nghiệm trước nhưng chúng tôi muốn anh tự đưa mình vào trạng thái hưng phấn bằng cách xem một số hình ảnh khiêu dâm. Điều mà chúng tôi muốn anh làm là sẽ "tự kích thích" mình lên một mức độ hưng phấn cao nhất.

Mike giải thích rằng Roy sẽ xem một số bức ảnh khiêu dâm trên máy tính để giúp anh đạt đến một độ hưng phấn thích hợp, sau đó anh sẽ trả lời những câu hỏi tương tự như trước.

Trong ba tháng, một số sinh viên ưu tú sắp tốt nghiệp của trường Berkeley đã trải qua rất nhiều thí nghiệm khác nhau. Trong loạt thí nghiệm được tiến hành khi họ đang ở trạng thái "lạnh" (trạng thái không bị kích thích) và bình thản, họ dự đoán những quyết định liên quan đến tình dục và đạo đức của họ sẽ như thế nào khi họ đang hưng phấn. Trong loạt thí nghiệm tiến hành khi họ đang ở trạng thái hưng phấn, họ cũng sẽ dự đoán quyết định của mình - nhưng lần này vì bị chế ngự bởi cảm xúc, họ có thể ý thức được về sở thích của mình hơn. Khi nghiên cứu được hoàn thành, các kết luận được rút ra hoàn toàn nhất quán và rõ ràng đến mức đáng kinh ngạc.

Trong tất cả các trường hợp, các cộng tác viên trẻ trung, thông minh của chúng tôi đưa ra các câu trả lời khi họ đang hưng phấn khác với những câu trả lời mà họ đưa ra khi ở trạng thái "lạnh". Trong số 19 câu hỏi về sở thích tình dục, khi Roy và những người tham gia thí nghiệm khác đang hưng phấn, họ dự đoán sẽ thực hiện các hoạt động tình dục kỳ quặc gần như cao gấp đôi (cao hơn 72%) so với dự đoán của họ khi ở trạng thái "lạnh". Ví dụ, ý tưởng quan hệ với động vật trở nên hấp dẫn gấp đôi khi họ đang ở trạng thái hưng phấn so với lúc ở trạng thái "lạnh".

Trong 5 câu hỏi về xu hướng thực hiện những hành vi vô đạo đức, khi đang hưng phấn, họ dự đoán xu hướng của họ cao hơn gấp đôi (cao hơn 136%) so với dự đoán trong trạng thái "lạnh". Tương tự, trong loạt câu hỏi về sử dụng bao cao su, mặc dù đã được nhồi nhét vào trong đầu những khuyến cáo về tầm quan trọng của bao cao su, khả năng họ dự đoán mình sẽ không dùng bao cao su trong trạng thái hưng phấn là lớn hơn 25% so với lúc ở trạng thái "lạnh". Trong tất cả các trường hợp này, họ đã không dự đoán được sự ảnh hưởng của hưng phấn tình dục đối với sở thích tình dục, đạo đức và biện pháp quan hệ tình dục an toàn.

Kết quả cho thấy : khi Roy và những người tham gia thí nghiệm khác đang ở trong trạng thái "lạnh", lý trí bị chi phối bởi cái tôi siêu ngã, họ tôn trọng phụ nữ; họ không bị hấp dẫn bởi những hoạt động tình dục kỳ quặc; họ luôn đặt vấn đề đạo đức lên hàng đầu và cho rằng mình sẽ luôn sử dụng bao cao su. Họ nghĩ rằng họ hiểu bản thân, hiểu sở thích của mình và những hành động mà họ có thể thực hiện. Nhưng thực tế, họ đã đánh giá chưa đúng mức phản ứng của mình.

Dù chúng ta có nhìn vào các số liệu theo cách nào đi chăng nữa thì rõ ràng là mức độ dự đoán sai của người tham gia thí nghiệm là tương đối lớn. Kết quả cho thấy trong trạng thái không hưng phấn, họ không biết mình sẽ như thế nào khi hưng phấn. Sự đề phòng, bảo vệ, sự bảo thủ và đạo đức biến mất hoàn toàn. Đơn giản là họ không thể dự đoán mức độ mà sự đam mê có thể thay đổi họ.

(Những kết quả này áp dụng trực tiếp nhất cho trạng thái hưng phấn tình dục và ảnh hưởng của nó đối với việc chúng ta là ai; nhưng chúng ta cũng có thể cho rằng

các trạng thái cảm xúc khác như tức giận, đói, phấn khởi, ghen tỵ, … cũng diễn ra tương tự, khiến chúng ta trở thành người lạ đối với chính bản thân mình.)

Hãy tưởng tượng một buổi sáng thức dậy, bạn soi mình vào gương và bỗng phát hiện ra rằng có một con người khác - một cái gì đó xa lạ nhưng là con người - đã chiếm lấy cơ thể của bạn. Bạn trở nên xấu xa hơn, thấp hơn, nhiều tóc hơn, môi mỏng đi, và những chiếc răng cửa của bạn mọc dài ra, các móng tay của bạn rất bẩn, mặt của bạn mỏng hơn, con mắt lạnh lùng như mắt của loài bò sát đang nhìn chằm chằm vào bạn. Bạn muốn đập phá, bạn muốn cưỡng đoạt ai đó. Bạn không còn là bạn nữa. Bạn đang là một con quái vật,

Ám ảnh bởi cơn ác mộng đó, Robert Louis Stevenson đã thét lên trong giấc ngủ vào một buổi sáng sớm mùa thu năm 1885. Ngay sau khi vợ ông đánh thức ông dậy, ông bắt tay ngay vào công trình mà ông gọi là “Câu chuyện ma quỷ tuyệt vời” - Dr. Jekyll and Mr. Hyde (Tiến sĩ Jekyll và Ngài Hyde) - trong đó ông nói : “Trong mỗi con người không phải là một mà có hai con người”. Cuốn sách thu được thành công bất ngờ. Cuốn sách đã làm thỏa mãn trí tưởng tượng của những người sống ở thời Victoria, những người bị thu hút bởi sự phân cực giữa tính đúng đắn hà khắc - đại điện là nhà khoa học có phòng thái nền nã Tiến sĩ Jekyll - và sự đam mê khó kiểm soát ở bên trong sát thủ Hyde. Tiến sĩ Jekyll nghĩ rằng ông biết cách điều khiển mình. Nhưng khi ngài Hyde xuất hiện, hãy coi chừng.

Đây là một câu chuyện kinh dị và đầy hoang tưởng. Rất lâu trước tác phẩm *Oedipus Rex* của Sophocles và *Macbeth* của Shakespeare, cuộc đấu tranh giữa cái thiện và cái ác vẫn luôn là đề tài cho các câu chuyện thần kỳ, tôn giáo và văn học. Theo cách nói của Sigmund Freud *(nhà phân tâm học nổi tiếng người Áo)*, trong mỗi con người chúng ta đều ẩn chứa một cái tôi đen tối và đôi khi không thể kiểm soát được. Vì vậy đã xảy ra những chuyện người hàng xóm thân thiện của chúng ta quá bực bội đã lao chiếc xe của mình vào bức tường chung hai ngôi nhà. Một thiếu niên dùng súng bắn vào các bạn của mình. Một cha xứ cưỡng bức một đứa bé. Bình thường chúng ta tưởng là đã hiểu được chính mình. Nhưng trong trạng thái phấn khích mãnh liệt, bỗng nhiên có một sự chuyển đổi nội tại nào đó và mọi thứ thay đổi.

Thí nghiệm của chúng tôi ở Đại học Berkeley không chỉ đơn thuần chỉ ra một điều quá quen thuộc là tất cả chúng ta đều giống Jekyll và Hyde, mà còn đưa ra một phát hiện mới rằng tất cả chúng ta, dù “tốt” thế nào đi nữa, đều không dự đoán đúng mức được tác động của sự đam mê đối với hành vi của mình. Trong mọi trường hợp, những người tham gia thí nghiệm, đều dự đoán sai với mức độ lớn. Khi đam mê lên đến cực điểm, thậm chí cả người thông minh và lý trí nhất cũng không còn là con người mà họ nghĩ nữa.

Bình thường, Roy là một chàng trai bảnh bao, lịch sự, tử tế và đáng tin cậy. Não của anh hoạt động bình thường và anh hoàn toàn kiểm soát được hành vi của mình. Nhưng khi ở trạng thái hưng phấn tình dục và cái tôi bên trong bắt đầu nắm lấy sự kiểm soát, anh trở thành một người mà chính bản thân anh cũng không nhận ra nổi.

Anh không hiểu được rằng khi hưng phấn trở nên mạnh mẽ, anh sẽ không còn quan tâm đến bất cứ điều gì nữa. Do đó, nguy cơ bị nhiễm các bệnh lây truyền qua đường tình dục và dẫn đến có con ngoài ý muốn là rất cao. Khi hoàn toàn bị kiểm soát bởi dục vọng, cảm xúc trong anh sẽ xóa đi ranh giới giữa cái đúng và cái sai.

Hơn nữa, nghiên cứu này cũng chỉ ra rằng dù có nhiều kinh nghiệm nhưng sự bất lực của chúng ta trong việc hiểu bản thân mình ở một trạng thái cảm xúc khác cũng không được cải thiện; chúng ta đã dự đoán sai ngay cả khi chúng ta dành nhiều thời gian ở trạng thái này (như các sinh viên của trường Berkeley dành cho hưng phấn tình dục). Hưng phấn tình dục là một trạng thái quen thuộc, riêng tư, rất con người và hoàn toàn phổ biến. Thậm chí ngay cả vậy, chúng ta đều không dự đoán đúng mức độ mà sự hưng phấn tình dục có thể ảnh hưởng tới cái siêu bản ngã của chúng ta và cách mà các cảm xúc kiểm soát hành vi của chúng ta.

Vậy điều gì sẽ xảy ra, khi cái tôi phi lý trí của chúng ta xuất hiện ở một trạng thái cảm xúc mà chúng ta nghĩ là quen thuộc nhưng thực tế không phải vậy? Nếu chúng ta không thật sự hiểu được chính bản thân mình thì liệu chúng ta có thể dự đoán chúng ta hay những người khác sẽ cư xử thế nào khi trạng thái mất kiểm soát - khi tức giận, đói, sợ hãi hay hưng phấn tình dục? Liệu chúng ta có thể làm gì trong những trường hợp này?

Câu trả lời cho những câu hỏi này rất sâu sắc bởi chúng chỉ ra rằng, chúng ta phải thận trọng với những tình huống mà khi ngài Hyde bên trong chúng ta sẽ kiểm soát. Khi sếp phê bình chúng ta trước mặt mọi người, có thể chúng ta sẽ đáp trả lại bằng một bức thư điện tử với những lời lẽ phản bác kịch liệt. Liệu sẽ tốt hơn chăng nếu chúng ta lưu bức thư đó vào mục thư nháp một vài ngày?

Sau đây là một số ví dụ nữa về cách bảo vệ chúng ta khỏi chính bản thân chúng ta :

Quan hệ tình dục an toàn

Nhiều bậc phụ huynh và trẻ vị thành niên, khi đang ở trong trạng thái "lạnh" và lý trí, có xu hướng tin rằng lời hứa về sự kềm chế "Hãy nói không" là biện pháp phòng vệ đầy đủ để tránh các bệnh truyền nhiễm và mang thai ngoài ý muốn. Nhưng nghiên cứu của chúng tôi chỉ ra rằng, khi cảm giác đang thăng hoa, tất cả chúng ta đều có nguy cơ chuyển từ "Hãy nói không" sang "Có" và nếu không có sẵn bao cao su, chúng

ta sẽ có thể sẽ nói có, bất chấp các rủi ro.

Điều này nói lên điều gì? Thứ nhất, chuẩn bị sẵn bao cao su là một việc làm cần thiết, lúc nào cũng phải sẵn có để đề phòng. Thứ hai, trừ khi chúng ta hiểu được chúng ta phản ứng thế nào trong một trạng thái cảm xúc, nếu không chúng ta sẽ không thể dự đoán được sự chuyển đổi này. Đối với trẻ em vị thành niên thì vấn đề này trở nên nghiêm trọng hơn. Vì vậy, giáo dục giới tính nên tập trung nhiều hơn vào cách làm chủ được những cảm xúc phát sinh khi hưng phấn tình dục. Thứ ba, chúng ta phải thừa nhận rằng mang theo bao cao su và hiểu biết mơ hồ về sự dâng trào cảm xúc của hưng phấn tình dục vẫn là không đủ.

Một lời khuyên cho các bạn trẻ muốn tránh xa sex đó là hãy tránh xa khỏi ngọn lửa đam mê khi họ bị kiểm soát bởi chúng. Chấp nhận lời khuyên này không dễ nhưng kết quả nghiên cứu của chúng tôi đã chỉ ra, đấu tranh với sự cám dỗ trước khi nó nảy sinh hơn là sau khi nó đã kiểm soát được họ. Nói cách khác, tránh khỏi sự cám dỗ sẽ dễ hơn là vượt qua nó.

Không nói tới những ý kiến tán thành hay phản đối quan hệ tình dục ở tuổi vị thành niên, nhưng nếu chúng ta muốn giúp thanh thiếu niên tránh quan hệ tình dục, các bệnh lây truyền qua đường tình dục và mang thai ngoài ý muốn, chúng ta có thể áp dụng hai chiến lược. Bạn có thể dạy họ cách để nói “không” trước khi bị sự cám dỗ hoàn toàn kiểm soát; hoặc chúng ta có thể hướng dẫn cho chúng cách đối phó với hậu quả của việc nói “có” khi ham muốn đang trỗi dậy bằng cách mang theo bao cao su. Điều quan trọng hơn cả là chúng ta cần phải giúp họ hiểu rằng phản ứng của họ khi đang ở trạng thái bình thường sẽ khác khi hormon của họ đang hoạt động mạnh.

Lái xe an toàn

Tương tự, chúng ta cần giáo dục cho trẻ vị thành niên (và tất cả mọi người) không được lái xe khi đang ở trạng thái phấn khích. Có ai nghĩ về rủi ro trong tình huống đó không? Một nghiên cứu gần đây cho thấy, một thanh niên lái xe một mình, thì khả năng gây tai nạn cao hơn so với người lớn là 40%. Nhưng nếu có thêm một thanh niên khác trong xe, thì tỷ lệ này còn gấp đôi, và nếu xuất hiện thêm một thanh niên nữa, thì tỷ lệ này lại cao gấp đôi.

Tại sao chúng ta lại không lắp đặt những thiết bị báo động trong ô tô để ngăn chặn những hành vi quá khích của các thanh thiếu niên? Nếu chiếc xe chạy vượt quá 65km/h trên đường cao tốc, hoặc hơn 40 km/h ở khu dân cư, thì sẽ có hậu quả xảy ra. Nếu chiếc xe chạy quá tốc độ cho phép hay bắt đầu lượn lách, thì chiếc radio có thể chuyển từ nhạc 2Pac sang bản Symphony thứ hai của Schuẩnann (bản nhạc này sẽ làm giảm tốc độ đối với hầu hết các thanh thiếu niên). Hay chiếc xe có thể tự động bật chế

độ quạt gió cho máy điều hòa vào mùa đông, chuyển sang chế độ nóng vào mùa hè hay tự động gọi “Mẹ”. Với những hậu quả tức thì này, người cầm lái sẽ nhanh chóng nhận ra rằng đã đến lúc Ngài Hyde phải nhường chỗ cho Tiến sĩ Jekyll.

Ngày nay, những chiếc xe hiện đại được trang bị cả máy tính điều khiển việc tích trữ nhiên liêu, hệ thống thời tiết và hệ thống âm thanh. Một số xe với công nghệ Onstar còn được kết nối với mạng không dây. Với công nghệ ngày càng tiến bộ, thì việc một chiếc xe cài chế độ động gọi “Mẹ” không phải là điều quá khó.

Những quyết định sáng suốt hơn trong cuộc đời

Những phụ nữ mới mang thai lần đầu thường nói với bác sỹ rằng họ không sử dụng bất kỳ một loại thuốc giảm đau nào. Quyết định họ đưa ra trong trạng thái “lạnh” thật đáng khâm phục, nhưng khi đó họ không thể tưởng tượng được cơn đau đẻ sẽ như thế nào (chưa nói đến thách thức của việc nuôi con). Kết quả sau những lời thề thốt và sau khi đẻ xong là gì, họ ước mình đã được gây mê.

Tôi và Sumi - người vợ yêu quý của mình, đang chuẩn bị đón đứa con đầu lòng Amit, muốn thử thách lòng can đảm trước khi quyết định có sử dụng thuốc gây mê hay không. Để làm điều này, Sumi ngâm tay vào một xô đá lạnh khoảng 2 phút (theo lời khuyên của một bác sỹ phụ sản, người khẳng định với chúng tôi rằng cơn đau này sẽ giống với cơn đau đẻ), trong khi tôi dạy cô ấy cách thở. Nếu Sumi không chịu được cơn đau này, thì cô ấy sẽ cần dùng đến thuốc giảm đau khi đẻ. Sau 2 phút nhúng tay vào xô đá, Sumi mới hiểu rõ sự cần thiết của thuốc gây mê.

Để đưa ra những quyết định đúng đắn, chúng ta cần trải nghiệm và hiểu được cảm xúc mà chúng ta sẽ trải qua khi đang ở trạng thái đối lập. Học cách rút ngắn khoảng cách là điều cần thiết để đưa ra những quyết định quan trọng cho cuộc đời của mỗi người.

Chúng ta sẽ không chuyển đến một thành phố khác trước khi hỏi bạn bè đang sống ở đó là họ thấy thành phố đó như thế nào, hoặc chúng ta sẽ không chọn xem một bộ phim mà không đọc trước lời bình luận về bộ phim đó. Một điều thật lạ là chúng ta đầu tư rất ít thời gian vào việc tìm hiểu hai con người trong chính bản thân mình. Chúng ta cần hiểu được hai trạng thái “lạnh” và nóng trong cùng một con người; cần nhìn thấy được khoảng cách giữa hai trạng thái đó mang lại lợi ích cho cuộc sống của chúng ta như thế nào và khi nào nó dẫn chúng ta đi lầm đường lạc lối.

Thí nghiệm của chúng tôi đã chỉ ra : không tồn tại “con người nhất thể”. Thực tế, chúng ta là tổng thể của rất nhiều cái tôi. Chỉ cần nhận thức được rằng chúng ta có nguy cơ đưa ra quyết định sai khi bị kiểm soát hoàn toàn bởi cảm xúc mãnh liệt có thể giúp chúng ta, áp dụng kiến thức của mình về cái tôi “Hyde” vào hoạt động hàng ngày.

Làm thế nào chúng ta có thể khiến cái tôi “Hyde” trong mình cư xử tốt hơn? Đó là nội dung mà Chương 6 sẽ đề cập đến.

Phụ lục : Chương 5

Đây là danh sách đầy đủ các câu hỏi mà chúng tôi đã đưa ra kèm theo phản hồi của người tham gia thí nghiệm và sự khác biệt về tỷ lệ. Mọi câu hỏi được trình bày trên thang điểm VAS (Visual Analogue Scale) thay đổi từ “không” bên tay trái đến “có thể” ở giữa (50) và “có” bên tay phải (100).

BẢNG 1

Đánh giá mức độ hấp dẫn của các hoạt động

Câu hỏi	Không hưng phấn	Hưng phấn	Khác biệt, %
Giày phụ nữ có khơi dậy ham muốn không?	42	65	55
Bạn có bị hấp dẫn bởi một bé gái 12 tuổi không?	23	46	100
Bạn có quan hệ với phụ nữ 40 tuổi không?	58	77	33
Bạn có quan hệ với phụ nữ 50 tuổi không?	28	55	96
Bạn có quan hệ với phụ nữ 60 tuổi không?	7	23	229
Bạn có quan hệ với một người đàn ông không?	8	14	75
Bạn có thích thú khi quan hệ với người rất béo không?	13	24	85
Bạn có thích thú khi quan hệ với người mà bạn ghét không?	53	77	45
Nếu bạn tình đề nghị bạn cùng quan hệ tình dục 3 người (với 1 người đàn ông nữa), bạn có đồng ý không?	19	34	79
Một người phụ nữ trông có gợi tình khi cô ấy đổ mồ hôi không?	56	72	29
Mùi khói thuốc lá có gợi cảm hứng tình dục không?	13	22	69
Bạn có thích bị bạn tình trói lại khi quan hệ không?	63	81	29
Bạn có thích trói bạn tình lại khi quan hệ không?	47	75	60
Bạn có thích nhìn trộm một người phụ nữ hấp dẫn đi vệ sinh không?	25	32	28

Bạn có thích phát vào mông bạn tình không?	61	72	18
Bạn có thích được một người phụ nữ quyến rũ phát vào mông không?	50	68	36
Bạn có thích quan hệ từ phía sau không?	46	77	67
Bạn có tưởng tượng được rằng bạn sẽ thích thú khi quan hệ với động vật không?	6	16	167
Nếu chỉ hôn không, bạn có thấy khó chịu không?	41	69	68

BẢNG 2

Đánh giá khả năng bạn sẽ thực hiện những hành vi phi đạo đức như cưỡng dâm trong buổi hẹn hò (không hàm ý thứ tự mức độ nghiêm trọng)

Câu hỏi	Không hưng phấn	Hưng phấn	Khác biệt, %
Bạn có đưa bạn tình đến một nhà hàng sang trọng để tăng khả năng cô ấy sẽ đồng ý quan hệ tình dục với bạn không?	55	70	27
Bạn có nói với một người phụ nữ rằng bạn yêu cô ấy để tăng khả năng cô ấy sẽ quan hệ tình dục với bạn không?	30	51	70
Bạn có khuyến khích người bạn hẹn hò uống rượu để tăng khả năng cô ấy sẽ quan hệ tình dục với bạn không?	46	63	37
Bạn có cố tình quan hệ với cô ấy khi cô ấy từ chối không?	20	45	125
Bạn có cho người bạn gái uống thuốc để tăng khả năng rằng cô ấy sẽ quan hệ với bạn không?	5	26	420

BẢNG 3

Đánh giá khuynh hướng bạn sử dụng và hậu quả của việc không áp dụng biện pháp sinh đẻ có kế hoạch

Câu hỏi	Không hưng phấn	Hưng phấn	Khác biệt, %
Sinh đẻ có kế hoạch là trách nhiệm của phụ nữ	34	44	29
Bao cao su có giảm hưng phấn tình dục không?	66	78	18
Bao cao su có ảnh hưởng đến tính tự phát trong quan hệ tình dục không?	58	73	26
Bạn có luôn sử dụng bao cao su không khi không biết về lịch sử quan hệ tình dục của người bạn tình mới?	88	69	22
Bạn có sử dụng bao cao su ngay cả khi bạn sợ rằng lúc bạn đi lấy bao cao su, thì người phụ nữ sẽ đổi ý không?	86	60	30

Chương 6 : Vấn đề của sự trì hoãn và tự kiểm soát

Tại sao chúng ta không thể bắt mlnh làm những việc chúng ta muốn làm?

Bên cạnh thực trạng hiện nay của Mỹ - những ngôi nhà lớn, ô tô to và cả những chiếc tivi Plasma màn hình lớn - là sự xuất hiện của một hiện tượng khác : sự sụt giảm lớn nhất về tỷ lệ tiết kiệm cá nhân kể từ cuộc Đại khủng hoảng.

(Đại khủng hoảng : là thời kỳ suy thoái kinh tế bắt đầu sau sự sụp đổ của thị trường chứng khoán Phố Wall vào 29-10-1929, còn được biết đến như Ngày thứ ba đen tối, sau đó lan rộng ra toàn châu Âu và thế giới.)

Cách đây 25 năm, tỷ lệ tiết kiệm của người dân Mỹ luôn là một con số có hai chữ số. Năm 1994, tỷ lệ này là gần 5%. Nhưng tới đầu năm 2006, tỷ lệ này ghảm xuống dưới 0, còn -1%. Người Mỹ không những mất thói quen tiết kiệm mà họ còn tiêu nhiều hơn mức mình kiếm ra. Người châu Âu làm việc này tốt hơn rất nhiều - họ tiết kiệm được trung bình 20%. Tỷ lệ của Nhật là 25%. Trung Quốc là 50%. Vậy có chuyện gì với Mỹ vậy?

Tôi cho rằng câu trả lời là người Mỹ đầu hàng chủ nghĩa tiêu dùng quá mức. Nhìn vào sự thay đổi diện tích nhà kho trong các ngôi nhà ở Mỹ theo thời gian sẽ thấy rõ điều đó. Ví dụ, ngôi nhà cúa chúng tôi tại Cambridge, Massachusettes được xây vào năm 1890. Nó không có kho chứa đồ nào. Những ngôi nhà được xây vào thập kỷ 1940 có kho đủ lớn để có thể đứng trong đó. Nhà kho của thập kỷ 1970 rộng hơn một chút, có lẽ là đủ sâu cho một cái nồi làm món nhúng thịt, một hộp đựng đĩa 8 giá và một vài cái váy nhảy disco. Nhưng nhà kho hiện nay lại hoàn toàn khác. “Kho đi lại”, có nghĩa là bạn có thể bước vào và đi được một quãng. Cho dù những nhà kho này có sâu tới đâu, người Mỹ vẫn luôn tìm cách để chất đầy đồ trong đó.

Một câu trả lời khác - nửa còn lại của vấn đề - là sự bùng nổ về tiêu dùng tín dụng trong thời gian gần đây. Một gia đình người Mỹ trung lưu hiện nay có 6 thẻ tín dụng (chỉ trong năm 2005, người Mỹ đã nhận được 6 tỷ thư mời sử dụng thẻ tín dụng). Đáng sợ là, số nợ của những gia đình trung lưu trên loại thẻ này là 9.000$ và 7/10 hộ gia đình vay mượn bằng thẻ tín dụng để trang trải các chi phí sinh hoạt như thực phẩm, các loại dịch vụ công cộng và quần áo.

Vậy có phải sẽ khôn ngoan hơn nếu người Mỹ học cách tiết kiệm như cả thế giới vẫn làm, bằng cách chuyển một ít tiền mặt vào cái lọ đựng kẹo và trì hoãn một số khoản mua sắm cho đến khi họ có thể thanh toán? Sao chúng ta không thể tiết kiệm

một phần tiền lương? Tại sao chúng ta không thể kháng cự lại những khoản mua sắm? Tại sao chúng ta không thể vận dụng một số cách kiểm soát dù đã cổ điển nhưng vẫn hiệu quả?

Hầu hết chúng ta đều hiểu tất cả những điều đó. Chúng ta hứa sẽ tiết kiệm cho quãng thời gian nghỉ hưu, nhưng lại tiêu tiền cho kỳ nghỉ. Chúng ta tuyên bố sẽ ăn kiêng, nhưng lại đầu hàng trước sự cám dỗ của chiếc xe chở đồ tráng miệng đi qua. Chúng ta hứa sẽ kiểm tra nồng độ Cholesterol thường xuyên và sau đó lại hủy cuộc hẹn khám bệnh.

Chúng ta sẽ mất những gì khi chệch khỏi những mục tiêu lâu dài? Sức khỏe của chúng ta bị ảnh hưởng ra sao do những lần hủy hẹn khám và do thiếu vận động? Tài sản của chúng ta bị giảm sút thế nào khi chúng ta bỏ quên lời cam kết tiết kiệm nhiều hơn và tiêu ít đi? Tại sao chúng ta thường xuyên thất bại trong cuộc chiến chống lại sự trì hoãn như vậy?

Trong chương 5 chúng ta đã thảo luận về sự hưng phấn khiến chúng ta nhìn thế giới từ một góc độ khác như thế nào. Trì hoãn trong tiếng Anh được viết là *procrastination,* xuất phát từ tiếng Latinh : *pro* có nghĩa là cho, *cras* có nghĩa là ngày mai. Khi chúng ta hứa sẽ tiết kiệm tiền hay tập thể dục và để mắt tới chế độ ăn, lúc đó chúng ta đang trong trạng thái thoải mái.

Nhưng rồi dòng nham thạch cảm xúc nóng bỏng trào đến : khi hứa tiết kiệm, chúng ta nhìn thấy một chiếc ô tô mới, một chiếc xe đạp leo núi, hay một đôi giày chúng ta phải có. Ngay khi chúng ta lên kế hoạch tập thể dục thường xuyên, chúng ta lại tìm ra lý do để ngồi cả ngày trước vô tuyến. Còn việc ăn kiêng thì sao? Mình sẽ ăn miếng bánh sô-cô-la đó và bắt đầu ăn kiêng nghiêm chỉnh vào ngày mai. Từ bỏ các mục tiêu lâu dài vì sự thỏa mãn tức thời chính là sự trì hoãn.

Là một giáo sư đại học, tôi cũng đã quá quen với sự trì hoãn. Khi bắt đầu mọi học kỳ, các sinh viên của tôi thường hứa với mình sẽ đọc hết bài đúng hạn, nộp bài đúng hạn, và nói chung, sẽ ở vị trí dẫn đầu trong mọi thứ. Và khi đó tôi bắt đầu quan sát họ khi cám dỗ lôi kéo họ tới các cuộc hẹn hò, tới cuộc gặp mặt của hội sinh viên, tham gia chuyến đi trượt tuyết trên núi - trong khi công việc học tập thì ngày càng bị lãng quên. Cuối cùng, họ kết thúc bằng việc gây ấn tượng với tôi, không phải bằng sự đúng hẹn, mà là với sự sáng tạo - bịa ra những câu chuyện, những cái cớ và bi kịch gia đình để giải thích cho sự chậm trễ của mình.

Sau khi dạy tại MIT được một vài năm, tôi cùng người đồng nghiệp của mình, Giáo sư Klaus Wertenbroch (ông làm việc tại INSEAD, một trường kinh doanh có cơ sở tại Pháp và Singapore) quyết định tiến hành một số nghiên cứu cho thấy gốc rễ của vấn

đề, từ đó, có thể đưa ra một biện pháp nào đó để giải quyết điểm yếu thường gặp này. Đối tượng thí nghiệm, lần này là những sinh viên thú vị trong lớp tôi, về hành vi tiêu dùng.

Sáng hôm đó, khi họ đã ổn định chỗ ngồi; các sinh viên lắng nghe tôi giới thiệu quả về chương trình của cả khóa học. Sẽ có 3 tiểu luận chính cho học kỳ kéo dài 12 tuần, tôi giải thích. Tổng cộng, 3 tiểu luận này sẽ chiếm phần lớn điểm số cuối cùng của họ.

"Hạn nộp là khi nào ạ?" một sinh viên hỏi. Tôi mỉm cười và trả lời : "Các bạn có thể nộp tiểu luận vào bất kỳ lúc nào trước khi học kỳ kết thúc. Điều đó hoàn toàn phụ thuộc vào các bạn". Các sinh viên nhìn tôi ngơ ngác.

Tôi giải thích: "Còn bây giờ là cam kết. Vào cuối tuần này, các bạn phải đưa lại cho tôi hạn nộp cho mỗi bài tiểu luận. Một khi đã tự xác định hạn nộp, bạn không thể thay đổi". Những bài nộp muộn, tôi nói thêm, sẽ bị phạt với mức 1% điểm cho mỗi ngày chậm trễ. Sinh viên có thể nộp bài trước hạn, nhưng sẽ không có bất kỳ ưu tiên nào về điểm số.

Nói cách khác, quả bóng đang nằm trong sân của các sinh viên. Liệu họ có tự kiểm soát để chơi trận đấu của mình không?

Gaurav, một sinh viên với giọng nói Ấn Độ hỏi : "Nhưng thưa Giáo sư Ariely, với những hướng dẫn và khuyến khích như vậy, không phải là có ý để chúng em chọn ngày cuối cùng sao?"

Tôi trả lời : "Các bạn có thể làm thế nếu thấy rằng điều đó là khôn ngoan, thì bằng mọi cách, hãy làm như vậy."

Với những điều kiện này, bạn sẽ làm gì?

Tôi hứa sẽ nộp bài tiểu luận 1 vào tuần ...

Tôi hứa sẽ nộp bài tiểu luận 2 vào tuần...

Tôi hứa sẽ nộp bài tiểu luận 3 vào tuần...

Các sinh viên chọn thời hạn cho mình như thế nào? Một sinh viên lý trí sẽ ấn định hạn cho cả ba bài vào ngày cuối cùng. Trì hoãn thời hạn cho tới phút cuối rõ ràng là quyết định tốt nhất, nếu sinh viên hoàn toàn lý trí. Nhưng chuyện gì sẽ xảy ra, nếu không phải như vậy? Sẽ thế nào nếu họ đầu hàng trước đó và có xu hướng trì hoãn? Sẽ thế nào nếu họ nhận ra điểm yếu của mình? Các sinh viên không lý trí có thể sử dụng thời hạn để buộc mình phải hành động tốt hơn. Họ có thể đặt ra thời hạn sớm và bằng cách đó buộc mình phải bắt đầu làm bài tập sớm hơn trong học kỳ đó.

Các sinh viên của tôi làm gì? Họ chia thời gian nộp bài trong suốt cả học kỳ. Điều này rất tốt, vì nó cho thấy các sinh viên nhận thức được vấn đề của mình là thói trì hoãn và nếu được tạo cơ hội đúng đắn, họ sẽ cố gắng kiểm soát chính mình. Câu hỏi

đặt ra là việc này có ích trong việc cải thiện điểm số của họ hay không. Chúng tôi tiến hành các dạng khác của cùng thí nghiệm này tại nhiều lớp khác để so sánh chất lượng các bài tiểu luận trong các điều kiện (lớp) khác nhau.

Sau khi để Gaurav và các sinh viên cùng lớp chọn xong thời hạn cho mình, tôi tiếp tục tiến hành thí nghiệm với hai lớp khác. Ở lớp thứ hai, tôi nói với các sinh viên rằng trong suốt cả học kỳ, họ sẽ không có hạn nộp nào hết. Họ chỉ cần nộp bài vào buổi học cuối cùng. Tất nhiên, họ có thể nộp bài sớm, nhưng không có điểm thưởng cho việc đó. Tôi đã cho họ sự linh động và tự do lựa chọn tuyệt đối. Ngoài ra, họ còn ít có nguy cơ bị phạt do vi phạm hạn nộp.

Ở lớp thứ ba, tôi chỉ định 3 hạn nộp cho 3 bài tiểu luận, vào các tuần thứ 4, 8 và 12. Ở đây không có chỗ cho sự lựa chọn hay linh động

Trong ba lớp này, bạn nghĩ lớp nào sẽ đạt được kết quả cuối cùng tốt nhất? Có phải Gaurav và các bạn cùng lớp của cậu, những sinh viên có được một chút linh động? Hay là lớp thứ hai, lớp chỉ có một hạn nộp vào cuối kỳ, và do đó có được sự linh động tuyệt đối? Hay là lớp thứ ba, có hạn nộp đã được chỉ định, không có chút linh động nào? Bạn dự đoán lớp nào có kết quả kém nhất?

Khi kỳ học kết thúc, Jose Silva, trợ giảng cho các lớp (bản thân anh là một chuyên gia trong lĩnh vực trì hoãn và hiện là giáo sư Đại học California ở Berkeley) trả bài cho sinh viên. Cuối cùng, chúng tôi cũng có thể so sánh điểm số dựa trên ba điều kiện thời hạn khác nhau. Những sinh viên trong lớp có ba hạn nộp cố định nhận được kết quả tốt nhất; sinh viên trong lớp không có hạn nộp nào có kết quả kém nhất; lớp của Gaurav được phép chọn ba hạn nộp (nhưng sẽ bị phạt nếu không đảm bảo thời hạn đó) có kết quả nằm ở giữa.

Kết quả này gợi lên điều gì? Thứ nhất, các sinh viên thật sự có trì hoãn; thứ hai, việc hạn chế nghiêm ngặt quyền tự do của họ (các hạn nộp cách đều) là phương pháp tốt nhất để chữa trị căn bệnh trì hoãn của họ. Nhưng phát hiện lớn nhất của chúng tôi là chỉ cần trao cho các sinh viên một công cụ để họ có thể cam kết trước các thời hạn sẽ giúp họ đạt được kết quả tốt hơn.

Nhìn chung, các sinh viên nhận ra được vấn đề của mình và hành động chống lại sự trì hoãn khi được trao cơ hội làm điều đó và đạt được thành công tương đối trong việc cải thiện điểm số. Nhưng tại sao điểm số trong điều kiện tự ấn định thời hạn lại không tốt bằng trong điều kiện độc đoán (khi áp đặt từ bên ngoài)? Tôi nghĩ rằng không phải tất cả mọi người đều hiểu xu hướng trì hoãn của mình. Người ta có thể lập thời hạn cho mình, nhưng không có nghĩa thời hạn đó là tốt nhất để có thể đạt được kết quả cao nhất.

Điều thú vị là, những kết quả này cho thấy, tuy hầu hết mọi người có vấn đề với sự trì hoãn nhưng những người nhận thức được điểm yếu của mình sẽ giúp mình vượt qua được điều đó.

Vậy những kết luận này có ý nghĩa gì với cuộc sống hàng ngày? Tại sao chúng ta lại liên tục thất bại trong việc đạt được các mục tiêu lâu dài của mình. Lý do là, không có các cam kết từ trước, chúng ta sẽ gục ngã trước cám dỗ.

Giải pháp cho vấn đề này là gì? Từ những thí nghiệm tôi miêu tả ở trên, kết luận rõ ràng nhất là khi "một giọng nói bên ngoài" đưa ra mệnh lệnh, thì hầu hết chúng ta sẽ trở nên chú ý. Rốt cuộc, những sinh viên bị tôi áp đặt thời hạn đạt được kết quả tốt nhất. Tất nhiên, áp chế mệnh lệnh tuy rất hiệu quả nhưng không phải lúc nào cũng khả thi hoặc là điều được mong muốn. Chiến lược tốt nhất là cho mọi người cơ hội cam kết hành động của mình. Cách thức này có thể không hiệu quả bằng cách làm độc đoán nhưng nó giúp chúng ta đi đúng hướng.

Mỗi vấn đề chúng ta đối mặt đều có các cơ chế tự kiểm soát tiềm năng. Nếu không thể tiết kiệm tiền lương, chúng ta hãy 1ựa chọn khấu trừ tiền lương tự động : nếu không đủ ý chí để thường xuyên luyện tập một mình, chúng ta có thể hẹn tập với bạn bè. Đây là các công cụ có thể cam kết trước, giúp chúng ta trở thành kiểu người chúng ta mong muốn.

Cơ chế cam kết trước có thể giải quyết các vấn đề trì hoãn nào khác không? Hãy xem xét vấn đề chăm sóc sức khỏe và nợ tiêu dùng.

Chăm sóc sức khỏe

Y tế dự phòng là một phương pháp giúp tiết kiệm chi phí cho các cá nhân và toàn xã hội hơn là phương pháp cứu chữa hiện nay. Phòng bệnh có nghĩa là phải kiểm tra sức khỏe định kỳ, trước khi các mầm bệnh phát triển. Nhưng việc soi ruột kết hay chụp tia X-quang vùng ngực là một thử thách. Ngay cả việc kiểm tra cholesterol (đòi hỏi phải lấy máu) cùng không dễ chịu. Trong khi sức khỏe và tuổi thọ của chúng ta phụ thuộc vào việc kiểm tra sớm các mầm bệnh nhưng chúng ta lại luôn trì hoãn.

Hãy tưởng tượng, nếu tất cả chúng ta đều kiểm tra sức khỏe định kỳ, sẽ có bao nhiêu bệnh nghiêm trọng có thể được phát hiện, bao nhiêu chi phí có thể được cắt giảm và bao nhiêu người sẽ giảm được nỗi khốn khổ nhờ phát hiện bệnh sớm?

Vậy chúng ta làm thế nào để giải quyết vấn đề này? Một giải pháp độc đoán trong đó tiểu bang (theo hướng của Orwell, nhà văn người Anh gốc Ấn nổi tiếng) chỉ định những lần kiểm tra định kỳ sẽ rất hiệu quả. Tất cả chúng ta sẽ khỏe mạnh hơn nếu cảnh sát ý tế xuất hiện và đưa những người trì hoãn tới Bộ kiểm soát cholesterol để thử máu.

Điều này có vẻ cực đoan, nhưng hãy nghĩ tới các chỉ thị khác mà xã hội vẫn áp đặt để chúng ta trở nên tốt hơn như : nhận vé phạt cho việc đi ẩu và không thắt dây an toàn. Hai mươi năm trước, không ai nghĩ rằng hút thuốc sẽ bị cấm tại hầu hết các toà nhà công cộng trên toàn nước Mỹ, cũng như tại các nhà hàng và quán rượu. Nhưng ngày nay, hút thuốc đã bị cấm - với mức phạt nặng cho những người vi phạm.

Nhưng nếu kiểm tra sức khỏe bắt buộc không được công chúng chấp nhận, thì một giải pháp trung gian, giống kiểu thời hạn tự xác lập tôi dành cho Gaurav và các bạn học của cậu (có kèm hình phạt cho sự trì hoãn) thì sao? Đây có thể là sự thỏa hiệp hoàn hảo giữa mệnh lệnh và sự tự do lựa chọn của mỗi cá nhân.

Giả sử bạn cần kiểm tra cholesterol. Điều đó có nghĩa là bạn phải nhịn ăn vào buổi tối trước cuộc thử máu, lái xe tới phòng thí nghiệm vào sáng hôm sau mà không được ăn sáng, ngồi trong phòng chờ đông đúc hàng giờ đồng hồ. Đối điện với những viễn cánh đó, bạn lập tức trì hoãn. Nhưng giả sử vị bác sỹ yêu cầu một khoản tiền đặt cọc trước là 100$ cho buổi kiểm tra đó và chỉ hoàn trả tiền nếu bạn đúng hẹn, khả năng bạn sẽ tới làm xét nghiệm có cao hơn không?

Liệu bạn có chấp nhận thách thức áp đặt này không? Nếu như thủ thuật kiểm tra sẽ phức tạp hơn, ví dụ : soi ruột kết, thì bạn có sẵn lòng cam kết bằng khoản đặt cọc 200$ chỉ hoàn trả nếu bạn tới cuộc hẹn đúng giờ không? Nếu vậy, bạn sẽ lặp lại điều kiện mà tôi đưa ra cho lớp của Gaurav, một điều kiện chắc chắn tạo động lực để các sinh viên có trách nhiệm hơn với các quyết định của chính mình.

Có cách nào khác để đánh bại sự trì hoãn trong vấn đề chăm sóc sức khỏe không? Chúng ta có thể gộp các thủ thuật ý tế và răng miệng để chúng có thể được tiến hành dễ dàng và theo lịch trình được biết trước. Tôi sẽ đưa ra ví dụ minh họa.

Cách đây vài năm, Công ty Ford Motor đã phải vật lộn để tìm ra cách tốt nhất khiến các chiếc xe quay lại đại lý để bảo dưỡng xe định kỳ. Vấn đề là một chiếc xe Ford có đến 18.000 bộ phận cần bảo dưỡng, và không phải tất cả đều cần được bảo dưỡng cùng một lúc. Đây mới chỉ là một phần của vấn đề : vì Ford có hơn 20 lớp xe, cộng với mẫu mã các năm khác nhau nên việc bảo dưỡng tất cả là không thể. Người tiêu dùng và các nhân viên tư vấn bảo dưỡng chỉ có thể đánh số trang quyển hướng dẫn sử dụng dày cộp để xác định cần bảo dưỡng bộ phận nào.

Nhưng Ford đã phát hiện ra cách thức làm việc tại các đại lý của Honda. Mặc dù 18.000 bộ phận của các loại xe Honda cũng có chung lịch trình bảo dưỡng như những chiếc xe Ford nhưng Honda thu gọn lại thành 3 “khoảng bảo dưỡng” (ví dụ, sáu tháng hoặc 8.000 km, một năm hoặc 16.000 km, và hai năm hoặc 40.000 km). Danh sách này được treo ở phòng đón tiếp của bộ phận bảo dưỡng. Hàng trăm hoạt động bảo dưỡng

được rút lại thành các sự kiện bảo dưỡng đơn giản, dựa trên đồng hồ đo khoảng cách. Bảng thông báo cũng rất ngắn gọn, sắp xếp khoa học và có mức giá cho mọi dịch vụ bảo dưỡng. Bất kỳ ai cũng có thể thấy khi nào họ cần bảo dưỡng và sẽ phải trả bao nhiêu tiền. Khách hàng không còn bị bối rối nữa. Họ cũng không còn trì hoãn việc bảo dưỡng xe định kỳ bởi lẽ nó trở nên rất đơn giản.

Lúc đầu các kỹ sư của Ford phản đối cách làm này. Họ được thuyết phục rằng người lái có thể đi 14.400 km mà không cần thay đầu, nhưng 8.000 km cũng đủ để đưa việc thay đầu vào cùng hàng với những thứ cần làm khác. Họ được thuyết phục rằng một chiếc Mustang và một chiếc xe tải F-250 Super Duty tuy khác biệt về kỷ thuật nhưng có thể được xếp chung vào một lịch bảo dưỡng. Họ phải được thuyết phục rằng việc xếp 18.000 lựa chọn bảo dưỡng lại thành ba sự kiện bão dưỡng làm cho việc bảo dưỡng trở nên dễ dàng. Thực tế, để khách hàng bảo dưỡng phương tiện của mình sau một khoảng thời gian thỏa hiệp nào đó còn hơn là việc họ không hề quan tâm đến bảo dưỡng chút nào!

Cuối cùng Ford đã tham gia cùng Honda trong việc sắp đặt các dịch vụ của mình. Sự trì hoãn của khách hàng chấm dứt. Nếu như lúc trước, trạm bảo dưỡng của Ford trống 40% thì nay đã kín khách. Các đại lý kiếm được tiền và chỉ trong ba năm, Ford đã sánh ngang với thành công của Honda trong công việc bảo dưỡng.

Vậy tại sao chúng ta không khiến các buổi kiểm tra sức khỏe toàn diện trở nên đơn giản như vậy nhằm nâng cao chất lượng sức khỏe và cùng lúc giảm đáng kể các chi phí tổng thể? Bài học rút ra từ kinh nghiệm của Ford là hãy sắp đặt thật khoa học các kiểm tra ý tế để mọi người có thể nhớ dễ dàng.

Tiết kiệm

Chúng ta có thể ra lệnh cho mọi người ngừng chi tiêu theo một sắc lệnh của Orwell. Điều này sẽ giống trường hợp nhóm sinh viên thứ 3 của tôi, nhóm có các thời hạn do tôi chỉ định. Nhưng có cách nào khác thông minh hơn để khiến mọi người giám sát hành vi tiêu dùng của chính mình không? Cách đây vài năm, tôi có nghe nói về phương pháp “cốc đá” để giảm chi tiêu dùng thẻ tín dụng. Bạn cho chiếc thẻ tín dụng của mình vào một cốc nước và đặt nó vào ngăn đá tủ lạnh. Mỗi khi nổi hứng mua một thứ gì đó, trước tiên bạn phái đợi cho đá tan để có thể rút được chiếc thẻ ra. Và lúc đó thì hứng mua sắm của bạn đã hạ bớt.

Sau đây là một cách làm khác có thể tốt hơn và cập nhật hơn. John Leland có viết một bài báo rất thú vị trên tờ *New York Times*, trong đó ông miêu tả một xu hướng đang ngày càng phát triển - xu hướng tự xấu hổ : “Khi một người phụ nữ tên là Tricia, 29 tuổi phát hiện rằng mình mắc nợ tới 22.302$ trên thẻ tín dụng, cô đã không thể chờ

đợi để loan cái tin ấy. Tricia không nói cho gia đình hay bạn bè biết tình hình tài chính của mình vì cô ấy xấu hổ với khoản nợ cá nhân đó. Tricia đã làm điều mà không ai nghĩ tới - và là không thể đối với những người sống trước cô một thế hệ : cô lên mạng và đưa các chi tiết riêng tư về đời sống tài chính của mình, bao gồm giá trị ròng của cô (lúc này là âm 38.691$), số dư và các khoản phí tài chính trên thẻ tín dụng, số nợ cô đã trả bớt (15.312$)".

Blog của Tricia chỉ là một phần của xu hướng đang thịnh hành. Rõ ràng, có hàng trăm các trang Web (có thể lúc này đã lên tới hàng nghìn) dành cho việc lập blog để nói về tình trạng nợ nần (từ *poorerthanyou.com* - Nghèo hơn bạn và *wereindebt.com* - Chúng tôi đang mắc nợ, tới *makelovenotdebt.com* - Hãy yêu, đừng sinh nợ và trang của Tricia *bloggingawaydebt.com).* Leland nhận xét : "Những người tiêu dùng đang yêu cầu người khác giúp họ tự kiểm soát vì quá nhiều công ty không thể hiện bất kỳ sự kiềm chế nào".

Lập blog về việc tiêu dùng quá tay cũng quan trọng và có ích nhưng điều mà chúng ta thật sự cần là ngăn chặn tiêu dùng vào thời điểm bị cám dỗ, chứ không phải là cách phàn nàn sau khi sự việc đã xảy ra.

Chúng ta có thể làm gì? Tôi tưởng tượng ra một loại thẻ tín dụng có thể tự kiểm soát, cho phép mọi người hạn chế hành vi tiêu dùng của mình. Người dùng có thể quyết định trước mình muốn tiêu bao nhiêu cho mỗi loại, ở mọi mức dự trữ và mọi khung thời gian. Ví dụ, người dùng có thể hạn chế chi tiêu cho cà phê ở mức 20$/tuần, quần áo là 600$/6 tháng, các món đồ tạp phẩm là 200$/tuần, cho giải trí là 60$/tháng, và không cho phép dùng tiền để mua kẹo trong khoảng từ 2-5h chiều. Điều gì sẽ xảy ra nếu họ vượt giới hạn? Người dùng thẻ sẽ tự chọn hình phạt cho mình. Ví dụ, thẻ bị từ chối hoặc có thể tự đánh thuế chính mình và chuyển khoản thuế đó tới tổ chức hỗ trợ nhà ở nhân đạo, cho một người bạn hoặc vào một tài khoản tiết kiệm dài kỳ. Thậm chí, nó còn có thể tự động gửi thư điện tử tới người bạn đời, mẹ hoặc bạn của bạn :

Gửi Sumi

Bức thư này để lưu ý bà rằng, chồng bà, Dan Ariely, xét về tổng thể là một công dân chính trực, đã vượt quá giới hạn chi tiêu mua sô-cô-la 50$/tháng, tới 73,25$.

Với những lời chúc tốt đẹp nhất,

Nhóm thẻ tín dụng tự kiểm soát.

Điều này giống như một giấc mơ hão huyền nhưng không phải vậy. Hãy nghĩ tới tiềm năng của những chiếc thẻ thông minh (mỏng, nhỏ bằng lòng bàn tay, có khả năng tính toán ấn tượng) lúc này đang bắt đầu tràn ngập thị trường. Những chiếc thẻ này có thể được thiết kế phù hợp với nhu cầu tín dụng của từng cá nhân và giúp mọi người quản lý tiền của mình khôn ngoan hơn. Tại sao một chiếc thẻ không thể có một bộ

phận “điều tiết” chi tiêu để hạn chế các giao dịch tiền tệ trong những điều kiện cụ thể? Tại sao không thể có một công ty tài chính tương tự loại thuốc viên uống theo giờ để người tiêu dùng lên chương trình phân phối khoản tín dụng của mình và giúp họ hành động theo cách mình mong muốn.

Một vài năm trước, tôi bị thuyết phục rằng một chiếc thẻ tín dụng “tự kiểm soát” là một ý hay nên đã đề nghị được gặp mặt một ngân hàng lớn. Tôi rất vui mừng khi ngân hàng đáng kính này phúc đáp và đề nghị tôi tới trụ sở của họ tại New York.

Với tuần sau, tôi tới New York và được dẫn tới một phòng hội nghị hiện đại. Sau đó, có 6 nhân viên quản trị ngân hàng đầy quyền lực, bao gồm cả trưởng bộ phận thẻ tín dụng của ngân hàng đó có mặt tại căn phòng.

Tôi bắt đầu bằng việc miêu tả sự trì hoãn khiến mọi người gặp rắc rối như thế nào : nó khiến chúng ta xao lãng việc tiết kiệm, trong khi cám dỗ của thẻ tín dụng dễ dàng làm phòng kho trong nhà của chúng ta đầy những thứ hàng hóa không cần thiết.

Và tôi miêu tả việc người Mỹ rơi vào tình trạng phụ thuộc ghê gớm vào thẻ tín dụng ra sao, sự nợ nần đang làm họ khổ sở như thế nào, họ đang phải vật lộn tìm đường thoát khỏi tình trạng khốn khổ đó ra sao. Những người cao tuổi trong xã hội Mỹ là nhóm bị tác động nhiều nhất. Thực tế, từ năm 1992 đến năm 2004, tỷ lệ nợ của nhóm người Mỹ tuổi từ 55 trở lên tăng nhanh hơn bất kỳ nhóm nào khác. Một vài người trong số họ còn phải dùng thẻ tín dụng để trả cho khoản đóng góp Medicare (chương trình phúc lợi chăm sóc sức khỏe của Mỹ). Những người khác đang đứng trước nguy cơ mất nhà.

Các nhà quản lý bắt đầu lên tiếng. Phần lớn họ đều có những câu chuyện về người thân, chồng/vợ và bạn bè (tất nhiên không phải về họ), những người có vấn đề về nợ tín dụng. Chúng tôi trao đổi qua về việc đó.

Lúc này nền móng đã sẵn sàng và tôi bắt đầu nói về ý tưởng chiếc thẻ tín dụng kiểm soát với tư cách là một phương cách giúp người tiêu dùng tiêu ít hơn và tiết kiệm nhiều hơn. Tôi đề xuất họ nên giúp người tiêu dùng kiểm soát việc chi tiêu. Tôi có nhận ra rằng các ngân hàng và công ty thẻ tín dụng kiếm được 17 tỷ đôla tiền lãi mỗi năm từ những chiếc thẻ này không? Họ có nên từ bỏ điều đó không?

Tôi không ngây thơ như vậy. Tôi giải thích với họ rằng có một công việc kinh doanh tuyệt vời đằng sau ý tưởng về chiếc thẻ tự kiểm soát. Tôi nói: “Hãy xem, công việc kinh doanh thẻ tín dụng hiện nay có giá cắt cổ. Các vị phải gửi đi 6 tỷ bức thư trực tiếp tới khách hàng mỗi năm với những lời mời chào gần giống nhau”. Và họ miễn cưỡng đồng ý. Tôi tiếp tục : “Nhưng giả sử có một công ty thẻ tín dụng bước ra khỏi các công ty đó và gắn kết mình với hình ảnh một người tốt - một người ủng hộ người tiêu dùng đang bị các khoản tín dụng gặm nhấm. Giả sử một công ty có can đảm

cung cấp một loại thẻ giúp người tiêu dùng kiểm soát tín dụng cho họ và chuyển số tiền nào đó vào tài khoản tiết kiệm dài hạn?” Tôi liếc nhìn quanh phòng. “Tôi cược là hàng nghìn người tiêu dùng sẽ cắt bỏ các loại thẻ tín dụng khác và đăng ký sử dụng dịch vụ của các vị!”

Một làn sóng xôn xao lan khắp căn phòng. Những người làm ngân hàng gật đầu và trò chuyện với nhau. Đây là cuộc cách mạng! Ngay sau đó, tất cả chúng tôi rời khỏi phòng. Họ bắt tay tôi thân tình và hứa chắc chắn là sẽ nhanh chóng nói chuyện tiếp về vấn đề này.

Nhưng họ không bao giờ gọi lại cho tôi. (Có thể họ lo sẽ mất 17 tỷ đôla tiền lãi, hoặc có thể chỉ là sự trì hoãn cố hữu). Nhưng ý tưởng thì vẫn còn đó - loại thẻ tín dụng tự kiểm soát - và một ngày nào đó có thể ai đó sẽ tiến hành bước kế tiếp.

Chương 7 : Cái giá của sự sở hữu

Tại sao chúng tá thường đánh giá quá cao những gì mình có?

Ở Đại học Duke, bóng rổ vừa là một đam mê vừa giống một trải nghiệm tôn giáo. Sân bóng rổ ở đây cũ, nhỏ và có độ vang lớn đến mức tiếng reo hò của đám đông sẽ trở nên vang rền như sấm. Kích thước nhỏ làm sân vận động trở nên ấm cúng nhưng cũng đồng nghĩa với việc không đủ chỗ ngồi cho tất cả người hâm mộ muốn tham dự trận đấu. Nhưng đây là điều không thể thay đổi. Họ ít có hứng thú với việc đổi cái sân bé nhỏ ấm cúng ấy lấy một cái to hơn. Trong nhiều năm qua, để phân phối vé, người ta đã phải lập ra một quy trình tuyển chọn phức tạp để chọn ra được những cổ động viên hâm mộ thật sự.

Trước khi học kỳ mùa xuân bắt đầu, những sinh viên muốn tham dự trận đấu đã phải dựng trại ngay tại bãi cỏ trống bên ngoài sân vận động. Mỗi trại như vậy chứa được tối đa 10 sinh viên. Ai đến cắm trại trước sẽ nhận được vị trí gần lối vào sân vận động nhất, và những ai đến sau sẽ lần lượt xếp hàng kế tiếp. Nhóm người này được gọi với cái tên Krzyzewskiville để bày tỏ sự kính trọng của các sinh viên dành cho huấn luyện viên Mike Krzyzewski cũng như khát vọng chiến thắng của họ cho mùa giải sắp tới.

Để phân biệt những cổ động viên bóng rổ thực thụ với những người không có dòng máu "Duke xanh" chảy trong người, người ta tiến hành thổi còi hơi vào những thời điểm ngẫu nhiên. Khi tiếng còi cất lên, người ta bắt đầu đếm ngược, và trong 5 phút tiếp theo phải có ít nhất một từ mỗi trại đăng ký được với ban tổ chức trận đấu. Trong 5 phút đó, nếu trại nào không đăng ký được thì sẽ bị đẩy xuống cuối hàng. Cách làm này tiếp diễn cho đến cuối học kỳ và được tăng cường vào 48 giờ trước khi trận đấu bắt đầu.

Khi đó, việc đăng ký mang "tính chất cá nhân". Các trại chỉ còn giữ vai trò như một cấu trúc xã hội : khi có tiếng còi, từng sinh viên phải tự mình đăng ký với ban tổ chức. Bỏ qua lần đăng ký trong hai ngày cuối đồng nghĩa với việc bị đẩy xuống cuối hàng. Đôi khi tiếng còi có thể cất lên bất kể lúc nào, dù đêm hay ngày trước các trận đấu lớn (ví dụ, trận đấu với đội Chapel Hill của Đại học North Carolina và các trận tranh chức vô địch quốc gia).

Nhưng đó chưa phải là phần kỳ quặc nhất. Đối với các trận đấu quan trọng, ngay cả các sinh viên cắm được trại từ đầu hàng cũng không nhận được vé. Mỗi người sẽ có một con số rút thăm may mắn. Sau đó họ mới biết mình có đạt được tấm vé cho trận

đấu đó không.

Câu hỏi đặt ra với tôi và Ziv Carmon (Giáo sư tại Insead) là : liệu những sinh viên giành được vé có đánh giá những chiếc vé đó cao hơn những người không giành được, cho dù tất cả họ đều đã vất vả với mong muốn được sử hữu chúng? Căn cứ trên các nghiên cứu của Jack Knetsch, Dick Thaler và Daniel Kahneman về “hiệu ứng hàng đã có” chúng tôi dự đoán rằng khi chúng ta sở hữu một thứ gì đó - cho dù đó là một chiếc xe ôtô hay một chiếc đàn viôlông, một con mèo hay một tấm vé bóng rổ - chúng ta coi trọng giá trị của nó hơn những người khác.

Hãy suy ngẫm về điều này. Tại sao người bán nhà thường đánh giá giá trị của ngôi nhà cao hơn người đang muốn mua cần nhà đó? Tại sao người bán ôtô hình dung một mức giá cao hơn người mua? Trong rất nhiều giao dịch, tại sao người sở hữu tin rằng tài sản của họ đáng giá nhiều tiền hơn mức người mua sẵn lòng trả? Có một câu cổ ngữ ý nói : “Trần của anh này là sàn của anh kia”. Khi bạn là người sở hữu, bạn đang ở mức trần, và khi bạn là người mua, bạn đang ở mức sàn.

Tất nhiên, điều này không phải lúc nào cũng đúng. Một người bạn của tôi đã bán cả một hộp đầy các đĩa nhạc, đơn giản chỉ vì anh ta không thể chịu đựng việc tha chúng đi bán khắp nơi lâu hơn được nữa. Người đầu tiên đến đưa ra giá 25$ (thậm chí không thèm nhìn vào bìa đĩa) và bạn tôi chấp nhận mức giá ấy. Cậu ấy có thể bán được với giá gấp 10 lần thế vào ngày hôm sau. Nhưng nếu chúng ta luôn đánh giá quá mức giá trị của những gì chúng ta có thì sẽ không có những chương trình kiểu như chương trình *Antiques Roadshow* (Một chương trình truyền hình của Anh trong đó những người định giá đồ cổ đi tới các vùng miền khác nhau của Anh và định giá những món đồ cổ người dân địa phương mang tới.)

Chúng tôi vẫn tin rằng việc sở hữu một thứ gì đó sẽ làm tăng giá trị của món đồ đó trong mắt người sở hữu. Liệu những sinh viên trường Duke giành được vé - những người đang mong đợi được hòa mình vào đám đông chậtních và chiêm ngưỡng các cầu thủ đua tốc độ trên sân - đánh giá giá trị của những chiếc vé cao hơn những sinh viên không có được vé không? Cách tốt nhất để tìm ra câu trả lời là khiến họ nói cho chúng ta biết họ đánh giá giá trị của những chiếc vé đó thế nào.

Tối đó chúng tôi lên dành sách những sinh viên có số trúng thưởng, những sinh viên không và bắt đầu gọi điện thoại. Cuộc gọi đầu tiên là cho William, sinh viên năm cuối chuyên ngành hóahọc. William khá bận. Sau khi cắm trại cả tuần trước đó, cậu có rất nhiều bài tập phải làm bù và thư điện tử để trả lời. Cậu cũng không vui vẻ lắm vì sau khi đã tiến được tới đầu hàng, cậu vẫn không nằm trong số những sinh viên may mắn có được vé.

“Xin chào, William”, tôi nói. “Tôi biết anh đã không giành được vé cho trận bán kết.”

“Đúng thế.”

“Chúng tôi có thể bán cho anh một chiếc.”

“Tuyệt.”

“Anh sẵn lòng trả bao nhiêu?”

“100$ thì sao?” anh trả lời.

“Quá thấp”, tôi cười. “Anh sẽ phải trả cao hơn.”

“150$?” anh đề nghị.

“Anh phải trả cao hơn thế”, tôi cương quyết. “Mức cao nhất anh có thể trả là bao nhiêu?”

William nghĩ một lát “175$.”

“Vậy à?”

“Đúng vậy. Không thêm một xu nào nữa.”

“Được rồi, anh đã được đưa vào danh sách” tôi nói. “À, sao anh lại đưa ra con số 175 đó?”

William tính toán rằng với 175$, anh có thể xem trận đấu tại một quán bar, mua bia, đồ ăn và vẫn còn lại rất nhiều để mua một vài đĩa CD, thậm chí một vài đôi giầy. Anh nói trận đấu sẽ rất sôi động, đó là điều không phải nghi ngờ, nhưng 175$ cũng là một số tiền lớn.

Cuộc gọi tiếp theo của chúng tôi là dành cho Joseph. Sau khi cắm trại trong một tuần, Joseph cũng đang trễ nải công việc học tập tại trường. Nhưng anh không quan tâm - đã giành được một vé trong đợt quay số và chỉ vải ngày tới, anh sẽ được xem các cầu thủ Duke chiến đấu giành danh hiệu quốc gia như thế nào.

“Xin chào, Joseph”, tôi nói. “Chúng tôi có thể dành cho anh một cơ hội được bán tấm vé của mình. Mức giá tối thiểu của anh là bao nhiêu?”

“Tôi không có.”

“Thôi nào, ai cũng có mức giá của mình”, tôi trả lời, đưa ra nhận xét bằng giọng điệu giống AI Pacino (Diễn viên nổi tiếng thủ vai Michael Corleone trong phim Bố già) tốt nhất có thể của mình.

Câu trả lời đầu tiên anh ta đưa ra là 3.000$.

“Thôi nào, như thế là quá nhiều. Hãy hợp lý một chút chứ; anh phải đưa ra một mức giá thấp hơn.”

"Thôi được", anh nói, "2.400$"

"Anh chắc chứ" tôi hỏi.

"Đó là mức thấp nhất tôi có thể đưa ra."

"Thôi được. Nếu tôi có thể tìm được người mua ở mức giá đó, tôi sẽ gọi cho anh. À mà này", tôi nói thêm, "tại sao anh lại quyết định mức giá đó?"

"Đội bóng rổ trường Duke chiếm một vị trí quan trọng trong cuộc đời tôi ở đây", anh say sưa nói. Rồi anh tiếp tục giải thích rằng trận đấu này sẽ là một kỷ niệm ý nghĩa cho thời sinh viên, một trải nghiệm sau này anh sẽ truyền lại cho con cháu mình. "Vậy thì làm sao anh có thể đặt giá cho điều đó?" anh hỏi. "Anh có thể đặt giá cho các kỷ niệm không?"

William và Joseph chỉ là hai trong số hơn 100 sinh viên chúng tôi gọi điện tới. Nhìn chung, những sinh viên không có vé sẵn sàng trả khoảng 170$/vé. Giá họ đưa ra bị kìm giữ bởi các cách thức chi dùng khoản tiền (ví dụ như dùng để mua đồ uống và đồ ăn tại quán bar để xem các trận thể thao). Những người sở hữu vé đòi khoảng 2.400$/vé. Giống Joseph, họ giải thích mức giá của mình căn cứ vào tầm quan trọng của kỷ niệm mà họ sẽ có.

Tuy nhiên, điều thật sự ngạc nhiên là trong tất cả các cuộc gọi chúng tôi thực hiện, không có một người nào sẵn lòng bán vé ở mức giá ai đó sẵn lòng trả. Vậy chúng ta có gì? Chúng ta có mội nhóm sinh viên, tất cả đều khao khát cháy bỏng một tấm vé của trận bóng rổ trước khi diễn ra việc rút thăm may mắn; và rồi chỉ trong chốc lát sau khi việc rút thăm hoàn tất, họ được chia thành hai nhóm - nhóm có vé và nhóm không có vé. Đó là một hố sâu ngăn cách về mặt cảm xúc được tạo ra giữa những người lúc này đang tưởng tượng ra vinh quang của trận đấu, và những người hình dung xem họ có thể làm gì khác với số tiền trả cho việc mua chiếc vé đó. Đó cũng là một khoảng cách có giá trị thực nghiệm - mức giá bán trung bình (khoảng 2.400$) cách khoảng 14 lần so với mức giá trung bình người mua đưa ra (khoảng 175$).

Vây thì bằng cách nào mà việc rút thăm số may mắn lại có thể thay đổi cách nhìn của các sinh viên về trận đấu - giá trị của những chiếc vé - đột ngột đến vậy?

Sự sở hữu thâm nhập cuộc sống của chúng ta theo cách rất lạ lủng, định hình nhiều điều chúng ta làm. Adam Smith từng viết : "Tất cả mọi người... sống bằng cách trao đổi hoặc bằng cách nào đó trở thành các thương gia, và xã hội tự thân nó phát triển thành một xã hội thương mại đúng nghĩa." Đó là một ý nghĩ kỳ cục.

Phần lớn cuộc đời của chúng ta là dành cho việc sở hữu, vây thì sẽ tốt nếu chúng ta có những quyết định đúng đắn nhất cho nó sao? Đáng tiếc, điều này hiếm khi trở thành

sự thật. Hầu như lúc nào chúng ta cũng như đang mò mẫm trong bóng tối. Vì sao vậy? Vì 3 thói quen phi lý trí trong bản chất con người của chúng ta.

Thói quen thứ nhất, chúng ta thường yêu quý những gì chúng ta đã có. Già sử bạn quyết định bán chiếc VW của của mình. Bạn bắt đầu nhớ lại những chuyến đi mình đã thực hiện. Một vòng hào quang ấm áp ngập tràn kỷ niệm xuất hiện trong tâm trí bạn. Điều này không chỉ đúng với những chiếc xe VW mà còn với tất cả những thứ khác nữa. Nó có thể diễn ra rất nhanh chóng.

Ví dụ, hai người bạn của tôi nhận nuôi một đứa trẻ từ Trung Quốc và kể cho tôi nghe câu chuyện khác thường này. Họ tới Trung Quốc với 12 cặp vợ chồng khác. Khi họ tới trại trẻ mồ côi, giám đốc trại trẻ đưa mỗi cặp vợ chồng vào một phòng tách biệt và mang tới cho họ một bé gái. Khi các cặp vợ chồng quay lại vào sáng hôm sau, tất cả họ đều nhận xét về sự thông minh của vị giám đốc. Bằng cách nào đó bà ấy biết chính xác phải trao bé gái nào cho cặp chồng nào. Sự ghép nối thật là hoàn hảo. Hai người bạn của tôi rất hài lòng, nhưng họ cũng nhận ra rằng sự ghép nối đó chỉ mang tính ngẫu nhiên, không phải do tài trí của người phụ nữ Trung Quoc đó mà là năng lực tự nhiên khiến chúng ta ngay lập tức gắn bó với những gì chúng ta có.

Thói quen thứ hai, chúng ta tập trung vào những gì chúng ta có thể bị mất hơn là những gì chúng ta có thể có. Do đó, khi định giá chiếc VW yêu quý, chúng ta nghĩ về việc chúng ta sẽ mất gì (quyền sử dụng chiếc xe) hơn là những gì chúng ta sẽ nhận được (tiền để mua một đồ vật nào khác). Tương tự như vậy, người có vé tập trung vào việc dánh mất cơ hội được xem trận bóng hơn là tưởng tượng ra niềm thích thú khi nhận được tiền hoặc những thứ có thể mua được với khoản tiền đó. Cám xúc mà chúng ta dành cho sự mất mát rất mạnh mẽ và là một thứ cảm xúc đôi khi khiến chúng ta đưa ra các quyết định không sáng suốt. Bạn có băn khoăn vì sao chúng ta thường từ chối bán vài món đồ mà chúng ta yêu quý và nếu ai đó đề nghị mua, chúng ta sẽ gắn ngay cho chúng một mức giá cao ngất ngưởng? Ngay khi bắt đầu nghĩ tới việc từ bỏ các tài sản giá trị của mình, cũng là lúc chúng ta đang thương xót cho sự mất mát.

Thói quen thứ ba, chúng ta cho rằng người khác sẽ nhìn nhận sự giao dịch đó từ góc dộ của chúng ta. Chúng ta trông đợi người mua chiếc VW chia sẻ cảm xúc và kỷ niệm mà mình đang có. Hoặc chúng ta trông đợi người mua nhà sẽ đánh giá cao việc ánh sáng mặt trời xuyên qua cửa sổ phòng bếp thế nào. Đáng tiếc, người mua chiếc VW có xu hướng chú ý tới đám khói nhả ra từ ống bô khi bạn chuyển từ số một sang số hai; người mua nhà thì chú ý hơn tới vệt mốc đen trong góc bếp.

Sở hữu cũng có “các đặc tính”. Thứ nhất, bạn bỏ càng nhiều công sức cho một việc gì đó, bạn càng cảm thấy sự sở hữu dành cho nó tăng lên. Hãy nghĩ tới lần cuối cùng bạn đóng một món đồ nào đó. Việc phải tìm ra phần nào ở vị trí nào và cái ốc nào vừa

với lổ nào làm tăng cảm giác về sự sở hữu trong bạn. Người bạn đồng thời là đồng nghiệp của tôi, Giáo sư Mike Norton (Đại học Harvard) và tôi đặt thuật ngữ cho hiện tượng này là : "Hiệu ứng Ikea".

Một đặc tính khác là chúng ta có thể cảm thấy quyền sở hữu ngay cả trước khi chúng ta sở hữu một cái gì đó. Hãy nghĩ lại lần cuối cùng bạn tham gia một cuộc đấu giá trực tuyến. Giả sử bạn đưa ra mức đấu giá đầu tiên vào sáng thứ Hai cho một chiếc đồng hồ đeo tay và vào lúc đó bạn là người trả giá cao nhất. Tối hôm sau vẫn vậy. Bạn bắt đầu tưởng tượng ra nó khi nằm trên cổ tay của mình và những lời khen bạn sẽ nhận được. Một giờ trước khi buổi đấu giá kết thúc, bạn lên mạng và ai đó đã bứt lên dẫn đầu mức đấu giá và sẽ lấy đi chiếc đồng hồ của bạn! Vì thế bạn tăng mức giá của mình lên cao hơn mức dự tính ban đầu.

Liệu có phải cảm giác sở hữu từng bước tạo ra sự tăng dần mức trả giá chúng ta thường thấy trong các cuộc đấu giá trực tuyến không? Liệu có phải cuộc đấu giá càng tiếp diễn lâu thì mong muốn nắm giữ quyền sở hữu ảo của các cá nhân đấu giá càng lớn và họ sẽ tiêu ngày càng nhiều tiền hơn không? Vài năm trước, tôi và James Hayman, Yesim Orhun (Giáo sư Đại học Chicago) tiến hành một thí nghiệm để khám phá xem thời gian đấu giá ảnh hướng tới những người tham gia đấu giá như thế nào. Đúng như chúng tôi dự đoán, những người trả giá cao nhất, trong khoảng thời gian dài nhất, kết thúc phiên đấu giá với cảm giác mạnh mẽ nhất về quyền sở hữu ảo. Tất nhiên, họ ở vào một vị thế rất dễ bị tổn thương : một khi tự nghĩ mình đã được sở nữu, họ buộc phải ngăn chặn việc bị mất vị thế của mình bằng cách trả giá cao hơn, cao hơn nữa.

"Sở hữu ảo" là động lực chính của ngành công nghiệp quảng cáo. Chúng ta nhìn thấy một cặp đôi hạnh phúc đang lái xe xuống bãi biển California trong một chiếc BMW mui trần, và chúng ta tưởng tượng mình cũng đang ở trong dó. Chúng ta nhìn thấy một chiếc áo len chui đầu làm từ lông cừu pha chất liệu polyester, và thế là chúng ta bắt đầu nghĩ nó là của mình. Chiếc bẫy đã được đặt sẵn chờ chúng ta tình nguyện bước vào. Chúng ta trở thành chủ sở hữu ngay trước khi sở hữu bất kỳ vật gì.

Có một cách khác để chúng ta đi sâu tìm hiểu về sở hữu. Các công ty thường có các đợt khuyến mãi "dùng thử". Ví dụ, nếu chúng ta đang dùng gói truyền hình cáp cơ bản, chúng ta sẽ bị quyến rũ dùng "gói vàng" với mức giá đặc biệt (chỉ 59$/tháng thay vì mức 89$ như bình thường). Sau đó, chúng ta tự nói với mình rằng, chúng ta có thể quay trở về gói cơ bản hoặc giảm xuống "gói bạc" bất kỳ lúc nào.

Nhưng một khi đã thử dùng "gói vàng", chúng ta đã tuyên bố quyền sở hữu của mình đối với nó. Liệu chúng ta có đủ sức mạnh để quay về gói cơ bản hoặc xuống "gói bạc" không? Lúc đầu, chúng ta nghĩ mình có thể dễ dàng quay trở về loại dịch vụ cơ bản, nhưng khi chúng ta đã cảm thấy thoải mái với hình ảnh kỹ thuật số, chúng ta bắt

đầu đưa ý niệm sở hữu nó vào trong thế giới quan của mình. Hơn thế nữa, ác cảm với sự mất mát - sự mất đi hình ảnh sắc nét của "gói vàng" và số lượng kênh thêm vào - là quá sức chịu đựng với chúng ta. Nói cách khác, cảm xúc về sự sở hữu ngày càng đầy lên và nói với chúng ta rằng việc mất đi "gói vàng" đau đớn hơn việc phải chi thêm một vài đôla mỗi tháng.

Một chiêu quảng cáo tương tự là "bảo đảm hoàn tiền trong 30 ngày". Khi không chắc có nên mua một chiếc sofa mới hay không, lời đảm bảo về việc có thể thay đổi quyết định từ nhà sản xuất có thể đẩy chúng ta đi tới quyết định cuối cùng sẽ lấy nó. Chúng ta sẽ bắt đầu nhìn nhận cái ghế sofa là tài sản của mình và coi việc phải trả lại nó là một mất mát. Chúng ta nghĩ rằng sẽ mang nó về nhà chỉ để thử trong một vài ngày, nhưng trong thực tế, chúng ta đang dần trở thành chủ nhân của nó và không ý thức được những cảm xúc mà chiếc ghế sofa đó có thể nhen nhóm trong chúng ta.

Sở hữu không chỉ giới hạn với đồ vật. Nó cũng đúng với các quan điểm. Khi chúng ta sở hữu một ý kiến - cho dù là về chính trị hay thể thao - chúng ta thường làm gì? Chúng ta yêu quý nó hơn cả mức chúng ta nên yêu quý. Chúng ta trao cho nó những giá trị nhiều hơn thực tế. Điều tất nhiên, chúng ta gặp rắc rối trong việc từ bỏ nó vì chúng ta không thể chịu được ý nghĩ phải mất nó. Vậy thì sau đó chúng ta còn lại gì? Một tư tưởng cứng nhắc và không hiệu quả.

Chưa có cách nào để chữa các căn bệnh liên quan đến sự sở hữu. Adam Smith nói, nó được đan dệt vào cuộc sống của chúng ta. Tuy nhiên, hiểu biết về nó sẽ rất có ích. Khắp mọi nơi, chúng ta đều nhìn thấy sự cám dỗ cải thiện chất lượng cuộc sống bằng việc mua một ngôi nhà lớn hơn, chiếc xe thứ hai, chiếc máy rửa bát mới, chiếc máy cắt cỏ, ... Nhưng một khi chúng ta thay đổi tài sản của mình, chúng ta sẽ phải trải qua một giai đoạn rất khó khăn để có thể quay lại. Như tôi đã đề cập trong phần trước của cuốn sách, sở hữu chỉ đơn giản là thay đổi quan điểm của chúng ta. Đột nhiên quay trở về trạng thái trước sở hữu là một mất mát mà chúng ta không thể tuân theo. Vì thế trong cuộc đời, chúng ta tự nuông chiều mình với ảo tưởng rằng chúng ta luôn có thể điều chỉnh bản thân để trở về chỗ cũ nếu cần; nhưng thực tế, chúng ta không thể. Ví dụ, giảm cấp xuống một ngôi nhà nhỏ hơn được coi là một mất mát và chúng ta sẵn lòng thực hiện tất cả các kiểu hy sinh khác nhau để tránh mất mát đó - ngay cả trong trường hợp khoản tiền trả góp hàng tháng có thể đánh chìm con tàu cuộc đời chúng ta đang đi.

Cách thức giải quyết của riêng tôi là cố gắng nhìn nhận tất cả các giao dịch (đặc biệt là những giao dịch lớn) như thể tôi không phải là người sở hữu chúng, đặt ra một khoảng cách nhất định giữa tôi và món đồ đang quan tâm.

Chương 8 : Luôn để ngỏ các lựa chọn

Tại sao các lựa chọn lại khiến chúng ta phân tán khỏi mục tiêu chính?

Năm 210 trước công nguyên, tướng nước Sở là Hạng Võ đưa quân vượt sông Dương Tử để đánh quân Tần. Khi đêm xuống, quân Hạng Võ đóng trại nghỉ trên bờ sông. Khi thức dậy, họ hoảng hốt khi thấy thuyền của mình đều bốc cháy. Họ ráo riết truy lùng thủ phạm đã đốt thuyền, nhưng sau đó, họ phát hiện ra chính Hạng Võ đã đốt thuyền và ông còn ra lệnh đập vỡ hết nồi niêu.

Hạng Võ giải thích với binh lính rằng khi không có nồi niêu, không có thuyền bè, họ sẽ không có sự lựa chọn nào khác ngoài việc chiến đấu tới cùng để giành chiến thắng hoặc bỏ mạng. Việc làm trên khiến Hạng Võ không được lòng quân nhưng lại tạo ra một hiệu ứng tinh thần to lớn đối với binh lính của ông : họ giương cao giáo mác, cung tên, tấn công kịch liệt vào kẻ thù, giành chiến thắng năm trận liên tiếp và tiêu diệt gọn đại quân nhà Tần.

Đây là một câu chuyện cá biệt bởi nó đối lập hoàn toàn với hành vi thông thường của con người. Thường thì chúng ta sẽ không bỏ qua các cơ hội. Nói cách khác, nếu ở vị trí của Hạng Võ, chúng ta sẽ cho lính bảo vệ đoàn thuyền cẩn thận phòng trường hợp cần đến chúng khi rút quân; cử một số lính chuẩn bị các bữa ăn phòng khi đoàn quân cần phải đóng quân vài tuần, và hướng dẫn binh lính cách giã gạo làm giấy phòng khi cần giấy để ký các điều kiện đầu hàng của Vua Tần vĩ đại (khả năng này khó xảy ra nhất).

Ngày nay, chúng ta dốc hết sức lực để giữ tất cả các cơ hội mở ra cho mình. Chúng ta mua những loại máy tính tích hợp nhiều chức năng chỉ để đề phòng đến một lúc nào đó chúng ta cần đến những chức năng ưu việt đó; mua bảo hiểm cho chiếc tivi plasma độ phân giải cao phòng khi màn hình bị hỏng; cho lũ trẻ tham gia vào các hoạt động như : thể dục dụng cụ, chơi dương cầm, học tiếng Pháp, làm vườn hay môn taekwondo (võ thuật Triều Tiên) với hy vọng một hoạt động nào đó sẽ trở thành đam mê của chúng; mua một chiếc SUV sang trọng không phải vì muốn lướt trên các đường cao tốc mà chỉ để phòng khi chúng ta muốn lau chùi gầm xe.

Có thể chúng ta không thường xuyên ý thức được điều này, nhưng trong mọi trường hợp, chúng ta thường từ bỏ một cái gì đó để có được sự lựa chọn trên. Chúng ta mua một chiếc máy tính có nhiều chức năng hơn chúng ta cần, một giàn máy âm thanh nổi với khoản bảo hiểm kếch xù không cần thiết. Và đối với lũ trẻ, thay vì tạo cơ hội để chúng thật sự giỏi ở một hoạt động nào đó, thì chúng ta lại làm lãng phí thời gian khi

cố gắng cho chúng tham gia vào nhiều hoạt động khác nhau. Khi mãi mê chạy theo rất nhiều thứ, chúng ta lại quên dành đủ thời gian cho những việc thật sự quan trọng. Đó là cuộc chơi của một kẻ ngốc.

Trường hợp này rất đúng với Joe - một sinh viên tài năng sắp ra trường của tôi. Chuẩn bị bước vào năm cuối, Joe vừa hoàn thành các môn học bắt buộc và bây giờ đang là lúc chọn chuyên ngành. Nhưng Joe sẽ chọn chuyên ngành nào? Joe rất dam mê kiến trúc và thường dành thời gian cuối tuần vào nghiên cứu những tòa nhà thiết kế theo kiểu kiến trúc tổng hợp ở Boston.

Joe tin trong tương lai cậu ấy cũng có thể trở thành người thiết kế của những công trình đáng tự hào ấy. Joe cũng thích môn tin học, đặc biệt là sự tự do và linh hoạt mà lĩnh vực này đem lại. Cậu ấy có thể có cơ hội nhận được một công việc với mức lương cao ở một công ty máy tính như Google. Bố mẹ Joe muốn cậu ấy trở thành một chuyên gia máy tính - và họ còn muốn con mình theo học ở MIT để trở thành một kiến trúc sư. Niềm đam mê kiến trúc của Joe vẫn rất mãnh liệt.

Nói chuyện với tôi, Joe siết chặt hai bàn tay với vẻ thiểu não. Các môn học của hai chuyên ngành tin học và kiến trúc khác hẳn nhau. Làm sao cậu ấy có thể từ bỏ một trong hai chuyên ngành được? Nếu học các lớp về tin học trước, cậu ấy sẽ rất vất vả khi chuyển sang học kiến trúc và nếu học chuyên ngành kiến trúc trước, cậu ấy cũng sẽ gặp khó khăn không kém khi chuyển sang học chuyên ngành tin học.

Nói cách khác, nếu đăng ký học cả hai chuyên ngành cùng một lúc, rất có thể Joe sẽ không lấy được một bằng nào sau bốn năm học ở MIT, và phải mất thêm một năm nữa (học phí do bố mẹ cậu chu cấp) để hoàn thành chuyên ngành của mình. (Cuối cùng, Joe cũng tốt nghiệp với một tấm bằng tin học trong tay, nhưng cậu ấy đã tìm được một sự kết hợp hoàn hảo ở công việc đầu tiên của mình - thiết kế tàu ngầm hạt nhân cho Hải quân).

Dana, một học trò khác của tôi, cũng gặp phải vấn đề tương tự - nhưng vấn đề của cô ấy lại xoay quanh hai cậu bạn trai. Dana có thể dành tất cả sự hào hứng và đam mê của mình cho người bạn trai mới quen và hy vọng xây dựng một mối quan hệ lâu dài với ta, hoặc tiếp tục vun đắp mối tình cũ, một mối quan hệ đang phai nhạt dần. Dana thích người bạn trai mới hơn người yêu cũ nhưng lại không dám kết thúc mối tình cũ. Trong khi đó, cậu bạn trai mới lại đang tỏ ra rất sốt ruột. Tôi hỏi có bé : “Em có để tuột mất người con trai mà em đang yêu không, nếu một ngày nào đó em phát hiện ra là em yêu cậu bạn trai cũ hơn?” Cô bé lắc đầu và bật khóc.

Tại sao các lựa chọn lại gây khó khăn cho chúng ta đến vậy? Tại sao chúng ta lại không toàn tâm toàn ý với lựa chọn của mình?

Để trả lời những câu hỏi này, tôi và Giáo sư Jiwoong Shin (Đại học Yale) đã tiến

hành một loạt thí nghiệm với hy vọng sẽ tìm ra được vấn đề mà những người như Joe và Dana đang gặp phải. Chúng tôi tiến hành thí nghiệm dựa trên một trò chơi vi tính, mục đích là sẽ loại bỏ một số yếu tố phức tạp của cuộc sống và tìm ra được câu trả lời trực diện cho vấn đề, liệu mọi người có xu hướng nắm giữ các cơ hội quá lâu hay không. Chúng tôi gọi đó là “trò chơi cánh cửa”. Địa điểm là một nơi tối tăm ảm đạm - một cái hang mà ngay cả lính của Hạng Võ cũng phải chần chừ khi bước vào.

Khu phía Đông của MIT là một nơi ghê sợ. Đó là nơi ở của các hacker (tin tặc), con nghiện máy tính và những kẻ lập dị. Hội trường thứ nhất cho phép bật nhạc ầm ĩ tiệc tùng thác loạn và thậm chí cả khỏa thân. Hội trường thứ hai lôi cuốn các sinh viên xây dựng. (Nếu đến hội trường này, bạn hãy nhấn nút “pizza khẩn cấp”, ngay sau đó một chiếc bánh pizza sẽ được mang đến cho bạn). Hội trường thứ ba được sơn đen hoàn toàn. Hội trường thứ tư có các phòng tắm được trang trí bằng những bức họa thuộc nhiều thể loại : ấn vào cây cọ hay vũ công samba, âm nhạc sẽ phát ra từ một bộ lưu trữ các dữ liệu âm nhạc (tất nhiên tất cả đều được tải về hợp pháp).

Kim - trợ lý của tôi, thường đi qua hành lang của khu phía Đông, tay cầm một chiếc laptop và hỏi các sinh viên có muốn kiếm tiền bằng cách tham gia một thí nghiệm nhỏ hay không. Khi câu trả lời là có, Kim sẽ bước vào phòng và đôi khi cô phải mất nhiều công sức mới tìm được một chỗ trống để đặt chiếc laptop.

Khi chương trình khởi động, trên màn hình máy tính hiện lên ba cánh cửa : cánh cửa thứ nhất màu đỏ, cánh cửa thứ hai màu xanh nước biển và cánh cửa thứ ba màu xanh lá cây. Người chơi có thể đi vào bất kỳ căn phòng nào (màu đỏ, màu xanh nước biển hay màu xanh lá cây) bằng cách nhấn nút vào cánh cửa tương ứng. Khi đã vào bên trong, mỗi nhấp chuột sẽ mang lại cho người chơi một khoản tiền thưởng nhất định. Màn hình sẽ hiển thị số tiền mà người chơi kiếm được trong suốt quá trình chơi.

Để kiếm được nhiều tiền thưởng nhất, bạn phải tìm một căn phòng có số tiền thưởng lớn nhất và nhấp chuột vào đó càng nhiều càng tốt. Nhưng điều đó không hề đơn giản. Mỗi lần bạn di chuyển từ phòng này sang phòng khác là bạn đã sử dụng một lần nhấp chuột (bạn có tổng cộng 100 lần). Nếu bạn chạy tán loạn từ phòng này sang phòng khác có nghĩa là bạn đang lãng phí những lần nhấp chuột mà từ đó bạn có thể kiếm được thêm nhiều tiền thưởng cho mình.

Albert, một nghệ sĩ dương cầm, là người chơi đầu tiên. Là người có tính ganh đua, Albert quyết tâm kiếm được nhiều tiền thưởng hơn so với những người chơi khác. Lần nhấp chuột đầu tiên, anh chọn cánh cửa màu đỏ và bước vào một căn phòng hình khối.

Vào bên trong căn phòng, anh nhấp chuột liên tiếp ba lần và nhận được tổng số tiền là 8,6 xu. Sau đó, anh chuyển sang cửa màu xanh lá cây. Ở đây, anh nhận được 16 xu, nhưng còn căn phòng màu xanh nước biển thì sao? Anh nhấp chuột và nhận được tổng số tiền là 12 xu. Anh vội vã quay trở lại cánh cửa màu xanh lá cây (căn phòng này

thường khoảng 5 xu cho một lần nhấp chuột) và dùng tất cả số lần nhấp chuột còn lại của mình để tăng số tiền thưởng. Kết thúc trò chơi, Albert hỏi số điểm của mình. Kim mim cười và nói với anh rằng đó là một trong những số điểm cao nhất mà người chơi ghi được.

Ví dụ trên đã khẳng định những nghi ngờ của chúng tôi về hành vi con người : trong một bối cảnh đơn giản với một mục tiêu rõ ràng, tất cả chúng ta đều thành thạo khi theo đuổi những thứ đem lại cho chúng ta cảm giác thỏa mãn. Trường hợp của Albert giống như một anh chàng cùng lúc hẹn hò với hai cô gái và sau khi yêu thử vài cô, anh ta lại quay về với cô gái mà anh ta cho là được nhất - và căn phòng có cánh cửa màu xanh lá cây chính là nơi anh ta ở lại.

Thực tế, mọi việc đã diễn ra khá dễ dàng cho Albert. Ngay cả khi anh ta đang mãi mê theo đuổi cô gái khác, những cô bạn gái cũ vẫn kiên nhẫn đợi anh quay trở về với họ. Nhưng giả sử những cô bạn gái khác sau một thời gian bị lãng quên bất đầu quay lưng lại với anh ta thì sao? Giả sử các lựa chọn của anh ta đóng lại? Alberl có để họ ra đi không? Hay anh ta sẽ hy sinh một phần của phần thường mà anh ta có để duy trì các lựa chọn này?

Để tìm ra câu trả lời, chúng tôi thay đổi luật chơi. Lần này, bất kỳ cánh cửa nào không được ghé thăm sau 12 lần nhấp chuột sẽ biến mất mãi mãi.

Sam, một thành viên của giới hacker, là người đầu tiên tham gia trò chơi với luật chơi mới này. Anh bất đầu với cánh cửa màu xanh và nhấp chuột ba lần. Số tiền thưởng mà anh có được bất đầu tăng dần lên, nhưng đây không phải là điều duy nhất anh nhận thấy. Cứ mỗi lần nhấp chuột vào một cánh cửa là các cánh cửa khác nhỏ đi khoảng 1/12, điều này có nghĩa là nếu người chơi không vào thì những cánh cửa này sẽ biến mất. Chỉ còn tám lần nhấp chuột nữa là chúng sẽ biến mất mãi mãi.

Sam đã không để cho điều này xảy ra. Anh nhấp chuột vào cánh cửa màu đỏ, đưa nó về kích thước ban đầu, và nhấp chuột 3 lần liên tiếp vào căn phòng đó. Nhưng rồi anh lại phát hiện cánh cửa màu xanh lá cây chỉ còn 4 lần nhấp chuột nữa là sẽ biến mất. Một lần nữa, anh di chuyển con chuột đến đó và đưa cánh cửa màu xanh lá cây về kích thước ban đầu.

Cánh cửa màu xanh dường như là cánh cửa cho mức tiền thưởng cao nhất. Sam có nên ở lại đây không? Mỗi căn phòng có nhiều mức tiền thưởng khác nhau. Chính vì vậy Sam cũng không chắc được rằng cánh cửa màu xanh lá cây có phải là lựa chọn tốt nhất hay không. Sam cảm thấy căng thẳng và đưa con chuột khắp màn hình. Anh nhấp chuột vào cánh cửa màu đỏ và nhìn cánh cửa màu xanh nước biển tiếp tục co lại. Sau

đó, anh lại nhảy sang cánh cửa màu xanh nước biển. Nhưng cánh cửa màu xanh lá cây bắt đầu nhỏ lại, vì vậy anh quay trở lại cánh cửa màu xanh lá cây.

Sam nhảy loạn xạ từ lựa chọn này sang lựa chọn khác, anh cúi người xuống màn hính, nét mặt đầy căng thẳng tập trung vào trò chơi. Trong đầu tôi bất chợt liên tưởng tới hình ảnh một vị phụ huynh đang vội vã cho con mình tham gia hết hoạt động này tới hoạt động khác.

Liệu đây có phải là một cách sống hiệu quả - đặc biệt là khi mỗi tuần lại xuất hiện thêm một hoặc hai cánh cửa cho chúng ta? Tôi không thể đưa ra câu trả lời chắc chắn, nhưng qua các thí nghiệm, chúng tôi thấy rõ một điều là việc nhấp chuột vào hết cánh cửa này đến cánh cửa khác không chỉ khiến cho bạn căng thẳng mà còn không kinh tế nữa. Thực tế, trong khi chạy loạn xạ để giữ cho các cánh cửa không bị đóng lại, những người tham gia thí nghiệm của chúng tôi thu được số tiền ít hơn nhiều (khoảng 15%) so với những người chơi không quan tâm đến việc cánh cửa khác đang đóng lại. Sự thật là họ có thể kiếm được nhiều tiền hơn bằng cách nhấp chuột vào bất kỳ căn phòng nào và ở đó trong suốt thí nghiệm! (Hãy liên tưởng điều này với cuộc sống và sự nghiệp của bạn).

Khi tôi và Jiwoong tiến hành thí nghiệm theo hướng ngược lại là không yêu cầu người chơi phải giữ cho tất cả các cánh cửa mở nữa, kết quả vẫn như vậy. Ví dụ, chúng tôi quy định mỗi nhấp chuột mở một cánh cửa sẽ lấy đi của người chơi số tiền là 3 xu. Như vậy người chơi sẽ không chỉ mất đi một lần nhấp chuột (chi phí cơ hội) mà con bị đánh vào kinh tế nữa. Không có sự khác biệt trong phản ứng của người chơi. Họ vẫn mải mê phi lý trí duy trì tất cả các lựa chọn mở ra cho mình.

Tiếp theo, chúng tôi nói với người chơi chính xác tổng số tiền thưởng mà họ có thể nhận được từ mỗi căn phòng. Nhưng họ vẫn không chịu ngồi yên nhìn cánh cửa khác đóng lại. Chúng tôi còn cho phép một vài người chơi thử trước khi tham gia vào thí nghiệm thật với hy vọng họ sẽ nhận ra một điều : sẽ là khôn ngoan hơn nếu không chạy theo các cánh cửa đang đóng lại. Nhưng chúng tôi đã sai. Ngay khi nhìn thấy các lựa chọn thu nhỏ lại, các sinh viên MIT xuất sắc và thông minh nhất của chúng tôi không thể tập trung vào một mục tiêu được. Họ không ngừng tìm kiếm mức tiền thưởng cao bằng cách nhấp chuột loạn xạ trước các cánh cửa và cuối cùng họ Kiếm được số tiền thưởng ít hơn rất nhiều.

Chúng tôi tiến hành một thí nghiệm khác, trong đó những cánh cửa “chết” có thể được tái sinh. Ở thí nghiệm này, một cánh cửa vẫn biến mất nếu không được ghé thăm trong 12 lần nhấp chuột. Nhưng một lần nhấp chuột cũng làm nó sống lại. Điều này có khiến những người chơi sẽ không nhấp chuột vào cánh cửa đó không? Câu trả lời là không. Chúng tôi vô cùng ngạc nhiên khi người chơi tiếp tục lãng phí số lần nhấp chuột vào cánh cửa “tái sinh”, mặc dù sự biến mất của cánh cửa đó không gây ra hậu

quả gì và nó được tái sinh dễ dàng. Đơn giản vì họ không chịu được cảm giác mất mát và họ làm bất kỳ điều gì để giữ cho các cánh cửa không bị đóng lại.

Làm thế nào chúng ta có thể tự giải phóng mình ra khỏi những ham muốn phi lý trí như vậy? Năm 1941, triết gia Erich Fromm viết một cuốn sách có tựa đề *Escape from Freedom* (Trốn thoát tự do). Theo ông, trong nền dân chủ hiện đại, con người luôn lo lắng không phải bởi họ thiếu cơ hội mà là vì họ có quá nhiều cơ hội. Trong xã hội hiện đại, điều này thể hiện rất rõ. Chúng ta có thể làm bất cứ điều gì và sống theo cách chúng ta muốn. Nhưng vấn đề đặt ra là cách chúng ta thực hiện ước mơ cúa mình. Chúng ta phải phát triển mình bằng mọi cách, phải trải nghiệm tất cả các lĩnh vực của cuôc sống. Nhưng khi ấy nảy sinh một vấn đề - liệu sự trải nghiệm cúa chúng ta có quá mỏng manh không? Tôi tin rằng sự cám dỗ mà Fromm đang mô tả là cái mà chúng ta thấy những người chơi chạy xô từ cánh cửa này sang cánh cửa khác.

Nhưng điều lạ lùng hơn là chúng ta còn ham muốn theo đuổi những cánh cửa không mang lại cho chúng ta nhiều lợi ích. Ví dụ, Dana, cô học trò của tôi, từng kết luận rằng một trong những anh chàng theo đuổi cô rất có khả năng sẽ là người thất bại. Vậy tại sao cô lại liều lĩnh chấp nhận mối quan hệ với một anh chàng khác bằng cách duy trì mối quan hệ đang tàn phai với một người lãng mạn nhưng kém hấp dẫn hơn? Tương tự, đã bao nhiêu lần chúng ta mua một món hàng hạ giá không phải vì chúng ta cần nó mà bởi vì sau đợt hạ giá thì chúng ta sẽ không bao giờ mua được với giá đó nữa?

Vấn đề còn nảy sinh ở một khía cạnh khác, khi chúng ta không nhận ra có một số thứ giống như những cánh cửa đang biến mất và cần chúng ta quan tâm ngay lập tức. Ví dụ, chúng ta mải mê làm việc thêm giờ mà không nhận ra là tuổi thơ của con cái chúng ta đang trôi đi. Đôi khi những cánh cửa này đóng chậm đến nỗi chúng ta không thể nhận ra chúng đang dần biến mất. Một người bạn của tôi nói rằng năm tháng hạnh phúc nhất trong cuộc sống hôn nhân của anh ấy là khi anh ấy sống ở New York và vợ anh ấy sống ở Boston, họ chỉ gặp nhau vào ngày cuối tuần. Khi còn sống ở Boston, đôi vợ chồng này thường dành ngày cuối tuần cho công việc hơn là quan tâm chăm sóc nhau. Nhưng từ khi có sự thay đổi, họ biết rằng chỉ có ngày cuối tuần là được ở bên nhau, thời gian dành cho nhau trở nên ngắn ngủi hơn và phải kết thúc vào một thời điểm nhất định (đó là khi chuyến tàu khứ hồi bắt đầu lăn bánh). Vì thế, họ quyết định dành trọn ngày cuối tuần để vui vẻ bên nhau thay vì bận rộn với công việc.

Không phải tôi đang khuyến khích bạn từ bỏ công việc để dành tất cả thời gian cho con cái hay chuyển đến một thành phố khác để cải thiện ngày cuối tuần với vợ/chồng bạn (mặc dù điều này có thể mang lại một số lợi ích). Nhưng sẽ tuyệt vời hơn, nếu có

một chiếc chuông báo cho chúng ta biết khi nào thì những cánh cửa khép lại trước những lựa chọn quan trọng nhất của chúng ta?

Vậy chúng ta có thể làm gì? Trong thí nghiệm của mình, chúng tôi đã chứng minh một điều là chúng ta thật ngốc nghếch nếu chạy loạn xạ để ngăn không cho các cánh cửa bị đóng lại. Việc này sẽ khiến cảm xúc của chúng ta chết dần chết mòn và làm cho ví tiền của chúng ta vơi dần đi. Điều mà chúng ta cần làm đó là chủ động đóng lại một so cánh cửa. Tất nhiên, đóng những cánh cửa nhỏ thì khá dễ. Nhưng những cánh cửa lớn hơn, gắn chặt với ước mơ, hay dẫn ta tới một sự nghiệp hoặc một công việc tốt hơn, ... thì thật khó khăn.

Hãy nhớ lại cảnh nhân vật Rhett Butler rời bỏ Scarlett O'Hara trong bộ phim *Cuốn theo chiều gió*. Scarlett bám chặt lấy Rhett cầu xin : “Em biết đi đâu? Em biết làm gì bây giờ?” Rhett, sau khi đã chịu đựng Scarlett quá nhiều, cuối cùng đã không thể chịu nổi, anh nói : “Nói thật nhé, vợ của anh, anh không quan tâm”. Không phải ngẫu nhiên mà câu nói này đã được bầu chọn là câu nói đáng nhớ nhất trong lịch sử nghệ thuật điện ảnh và chính cú đóng sập cửa của Rhett đã khiến cho câu nói này càng trở nên hấp dẫn hơn. Chúng ta nên nhớ rằng, chúng ta có cả các cánh cửa to và nhỏ cần phải đóng lại.

Giả sử bạn đã đóng nhiều cánh cửa đến nỗi chỉ con lại hai cánh cửa. Tôi ước mình có thể nói rằng lựa chọn của bạn bây giờ sẽ dễ dàng hơn, nhưng thực tế thì không. Lựa chọn giữa hai thứ có mức độ hấp dẫn như nhau là một quyết định khó khăn nhất trong cuộc đời. Tôi sẽ giải thích cho bạn bằng câu chuyện sau.

Một con lừa đang đói bụng tìm đến một kho thóc để tìm kiếm cỏ khô và phát hiện ra có hai đống cỏ khô kích thước giống hệt nhau ở hai bên của kho thóc. Con lừa đứng giữa hai đống cỏ khô mà không biết chọn đống cỏ nào. Hàng giờ trôi qua mà nó vẫn không thể đưa ra quyết định. Cuối cùng, nó lăn đùng ra chết vì đói.

Một ví dụ khác về Quốc hội Mỹ. Quốc hội nước này thường bất đồng với chính mình không chỉ về bức tranh tổng quan của một bộ luật nào đó - ví dụ : nâng cấp những con đường cao tốc của quốc gia, vấn đề nhập cư, nâng cao năng lực bảo vệ các loài đang gặp nguy hiểm của nhà nước liên bang, ... - mà còn cả về chi tiết của những bộ luật đó. Vì thế, Quốc hội thường rơi vào tình trạng bế tắc. Một quyết định nhanh có thể là tốt hơn cho tất cả mọi người.

Ví dụ thứ ba, một người bạn của tôi đã dành ba tháng để chọn mua một chiếc máy ảnh kỷ thuật số từ hai loại máy giống hệt nhau. Tôi hỏi anh ta đã bỏ lỡ bao nhiêu cơ hội chụp ảnh, đã mất bao nhiêu thời gian quý báu của mình vào việc chọn lựa và đã phải bỏ ra bao nhiêu tiền để có được những bức ảnh kỷ thuật số trong suốt ba tháng

qua. Bạn đã bao giờ gặp trường hợp nào tương tự như thế này chưa?

Trong cả ba trường hợp, họ đã không tính đến hậu quả của việc không quyết định. Con lừa đã không tính đến chuyện nó có thể bị chết đói, Quốc hội đã không tính đến số thương vong khi tranh luận về điều luật trên đường cao tốc, và anh bạn của tôi đã không tính đến tất cả những bức ảnh tuyệt vời mà anh ta đã bó lỡ. Quan trọng hơn, họ đã không tính được sự khác biệt tương đối nhỏ có thể xảy ra đối với các quyết định.

Người bạn của tôi có thể đã hài lòng với một trong hai chiếc máy ảnh; con lừa đã có thể ăn một trong hai đống cỏ khô; và các thành viên của Quốc hội đã có thể ăn mừng với những thành tích mà họ đạt được (bất kể có sự khác biệt nhỏ trong bộ luật). Nói cách khác, tất cả họ nên coi đó là một quyết định dễ dàng.

Mặc dù việc lựa chọn giữa hai phương án tương tự nhau có vẻ đơn giản nhưng thực tế lại không đơn giản chút nào. Cách đây vài năm, tôi cũng là nạn nhân của vấn đề này khi cân nhắc nên ở lại trường MIT hay chuyển sang Đại học Stanford (cuối cùng thì tôi chọn MIT). Đứng trước hai phương án, tôi dành nhiều tuần để so sánh tỉ mỉ hai trường và phát hiện ra rằng về tổng thể chúng đều hấp dẫn tôi. Tôi nghĩ mình sẽ cần thêm một số thông tin và nghiên cứu từ chính những sinh viên của hai trường này. Tôi gặp những người đang học và công tác ở hai trường xem họ nghĩ như thế nào. Tôi quá mải mê với việc tìm hiểu, vì vậy, công tác nghiên cứu và năng suất làm việc của tôi bắt đầu bị ảnh hưởng. Thật nực cười khi tôi tìm kiếm nơi làm việc tốt nhất, thì công tác nghiên cứu của chính mình lại bị bỏ bê.

Cuối cùng, dù đã dự đoán những khó khăn trong quá trình đưa ra quyết định, nhưng tôi vẫn hành động phi lý trí như những người khác.

Chương 9 : Hiệu ứng của sự mong đợi

Tại sao chúng ta lại cảm nhận theo những gỉ chúng ta mong đợi?

Gỉa sử bạn là một fan hâm mộ của đội Đại bàng Philadelphia và đang xem một trận đấu bóng bầu dục với một người bạn. Nhưng người đó lại lớn lên ở New York và là một fan cuồng nhiệt của đội Những gã khổng lồ. Bạn không hiểu tại sao hai người lại trở thành bạn bè, nhưng sau một học kỳ ở chung phòng ký túc xá, bạn bắt đầu cảm thấy thích anh ta mặc dù anh ta là đối thủ của bạn trong môn bóng bầu dục.

Đội Đại bàng đang có bóng và đang bị dẫn trước 5 điểm. Thời gian hội ý cũng đã hết. Đồng hồ đã chỉ 14h15’ và chỉ còn 6 giây nữa. Bóng đang ở trên vạch 11m. Bốn cầu thủ bắt bóng dàn hàng chuẩn bị cho pha bóng cuối cùng. Cầu thủ tiền vệ phát bóng và đưa bóng vào lưới. Khi các cầu thủ đón bóng lao về cuối sân, cầu thủ tiền đạo tung cao bóng đúng lúc thời gian cho trận đấu kết thúc. Một cầu thủ bắt bóng của đội Đại bàng gần phía trái của khung thành lao đến trái bóng và thực hiện một pha bắt bóng thật đẹp mắt.

Trọng tài ra tín hiệu bàn thắng được ghi và cầu thủ của đội Đại bàng chạy ào ra sân ăn mừng chiến thắng. Hãy đợi xem chuyện gì sẽ xảy ra? Liệu cầu thủ bắt bóng có để cả hai chân vào trong vạch không? Nhìn trên màn hinh lớn thì chân anh ấy rất sát vạch, tổ trọng tài quyết định xem lại pha bóng. bạn quay sang nói với anh bạn của mình : “Nhìn xem! Anh ta bắt đẹp thế cơ mà! Anh ta đã để chân trong vạch. Cần gì phải xem lại bàn thắng chứ”. Anh bạn của bạn tỏ vẻ giận dữ và nói : “Hai chân của anh ta hoàn toàn nằm ngoài vạch rồi! Tôi không tin trọng tài không nhìn thấy điều đó! Anh có điên không mà nghĩ anh ta đứng trong sân!”

Điều gì vừa xảy ra vậy? Liệu có phải anh ta vừa có một tư duy mang tính chất mong đợi? Có phải anh ấy đang tự lừa dối bản thân không? Tồi tệ hơn, liệu anh ta có đang nói dối không? Hay sự trung thành của anh ta với đội của mình - và sự kỳ vọng đội của mình sẽ chiến thắng - che lấp đi những nhận định của anh ta?

Tôi suy ngẫm về điều đó vào một buổi chiều tối khi đi dạo từ trường Cambridge đến Nhà tưởng niệm Walker của MIT. Làm sao mà hai người bạn - hai con người thật thà - lại có thể nhìn nhận một pha bóng theo hai cách khác nhau? Thực ra, làm thế nào mà hai người lại nhìn nhận cùng một sự kiện và diễn giải nó như là để ủng hộ cho quan điểm trái ngược của mình? Vì sao một đôi vợ chồng đang cãi nhau lại nhận thấy nguyên nhân tranh cãi của họ hoàn toàn khác nhau?

Một người bạn của tôi đến làm việc ở Belfast, Ireland trong vai trò là một nhà báo

nước ngoài, đã miêu tả cho tôi một cuộc gặp gỡ giữa anh với các thành viên của IRA. (Irish Republican Army : Quân đội Cộng hòa Ireland). Cuộc phỏng vấn đang diễn ra thì có tin, Giám đốc Nhà tù Maze, một khu nhà tù giam giữ nhiều điệp viên của IRA đã bị ám sát. Các thành viên IRA đón nhận tin này với vẻ hài lòng và coi đây là một chiến thắng trong sự nghiệp của họ.

Người Anh không nhìn nhận vấn đề theo cách đó. Ngày hôm sau, các tít báo ở London đều thể hiện sự tức giận sôi sục và kêu gọi sự trừng phạt. Thực tế, người Anh nhìn nhận sự kiện như là một bằng chứng chứng minh rằng các cuộc thảo luận với IRA sẽ không dẫn tới đâu và IRA phải bị tiêu diệt. Tôi là một người Israzel, vì vậy tôi không lạ lẫm với vòng bạo lực luẩn quẩn như vậy. Bạo lực không phải là chuyện hiếm hoi. Nó xảy ra thường xuyên đến mức mà chúng ta ít khi hỏi mình tại sao. Tại sao bạo lực lại xảy ra? Liệu đó có phải là một hệ quả của lịch sử, một cuộc đua chính trị? Hay phải có một cái gì đó mang tính phi lý trí trong mỗi chúng ta mà nó khuyến khích bạo lực, khiến chúng ta xem xét một vấn đề theo những cách hoàn toàn khác nhau?

Tôi, Giáo sư Leonard Lee (Đại học Columbia) và Giáo sư Shane Frederick (Trường MIT) không đưa ra được câu trả lời. Nhưng trong quá trinh tìm kiếm căn nguyên cho tình trạng này, chúng tôi tiến hành một loạt các thí nghiệm để khám phá xem các ấn tượng trước đó có thể che phủ quan điểm của chúng ta như thế nào. Chúng tôi nghĩ ra một bài kiểm tra đơn giản trong đó, không sử dụng tôn giáo, chính trị hay các sự kiện thể thao làm các chỉ số mà sử dụng các ly bia.

Bạn đi vào Nhà tưởng niệm Walker bằng cách đi lên các bậc tam cấp rộng giữa các cột trụ có kiến trúc kiểu Hy Lạp cao chót vót. Khi vào trong (và sau khi rẽ phải), bạn bước vào hai căn phòng được trải bằng loại thảm có từ trước khi đèn điện được phát minh, với đồ đạc rất phù hợp với căn phòng và một mùi thơm từ rượu, hạt dẻ và không khi thân mật giữa mọi người. Chào mừng bạn đã đến với Muddy Charles. Đây là một trong hai quán của MIT và là địa điểm cho một loạt thí nghiệm mà tôi, Leonard và Shane đã tiến hành. Mục đích của những thí nghiệm này là xác định xem liệu sự kỳ vọng của mọi người có ảnh hưởng đến quan điểm của họ về các sự kiện xảy ra sau đó hay không. Cụ thể hơn, liệu sự kỳ vọng của một số khách hàng trong quán rượu đối với một số loại bia nhất định có hình thành nên nhận thức của họ về hương vị của nó hay không.

Loại bia thứ nhất được phục vụ cho khách hàng đến quán Muddy Charles là Budweiser. Loại bia thứ hai là loại bia mà chúng tôi thường gọi là bia hơi MIT. Bia hơi MIT là gì vậy? Về căn bản nó là bia Budweiser được kết hợp cùng một “nguyên liệu bí mật” - hai giọt giấm thơm cho 28,4g bia. (Một số sinh viên MIT không thích cách chúng tôi gọi là “bia” Budweiser, chính vì vậy trong các nghiên cứu sau đó chúng

tôi sử dụng Sam Adams - một loại chất mà người dân Boston coi là “bia”).

Khoảng 7h tối hôm đó, Jeffrey, một nghiên cứu sinh năm thứ hai chuyên ngành Tin học tới vào quán Muddly Charles. “Tôi có thể mời anh nếm thử miễn phí hai mẫu bia được không?” Leonard hỏi và tiến gần tới chỗ anh ta. Không do dự, Jeffrey đồng ý và Leonard đưa anh ta đến một cái bàn bày hai chai bia đang sủi bọt, một chai ghi nhãn A và chai kia ghi nhãn B. Jeffrey nhấp thử một loại, xoay tròn chiếc chai và suy nghĩ. “Anh thích uống loại bia nào hơn?” Leonard hỏi. Jeffrey suy nghĩ một lúc để chắc chắn rằng mình sẽ được nhâm nhi một loại bia mạch nha đích thực.

Jeffiey chọn bia B nhưng anh không hề biết rằng hai loại bia mà vừa uống thử là Budweiser và bia hơi MIT - và loại bia mà anh chọn là bia hơi MIT pha thêm giấm thơm.

Vài phút sau, Mina, một sinh viên đến từ Estonia cũng vào quán của chúng tôi. “Cô có muốn uống bia miễn phí không?” Leonard hỏi. Câu trả lời của cô ấy là nụ cười và cái gật đầu. Lần này, Leonard cung cấp nhiều thông tin hơn. Anh giải thích, bia A là loại bia đạt tiêu chuẩn và bia B được làm giả với vài giọt giấm thơm. Mina nếm hai loại bia và đưa mũi ngửi loại bia B có pha thêm giấm thơm. Cô đã loại bia A.

Mina và Jeffrey chỉ là hai trong số hàng trăm sinh viên tham gia vào thí nghiệm này. Nhưng phản ứng của họ đều rất điển hình : nếu không biết trước về loại giấm thơm, hầu hết mọi người chọn loại bia hơi MIT pha giấm thơm. Nhưng khi biết bia hơi MIT đã bị pha thêm giấm thơm, thì phản ứng của họ lại hoàn toàn khác. Ngay lần đầu tiên uống thử một ngụm bia pha giấm thơm, họ đều nhăn mũi và yêu cầu loại bia chuẩn. Bài học rút ra ở đây là nếu bạn nói cho mọi người biết một cái gì đó sẽ có hương vị rất khó chịu thì có nhiều khả năng sau đó họ sẽ đồng ý thử - không phải sự trải nghiệm nói với họ mà bởi vì kỳ vọng của họ.

Nếu bạn đang cân nhắc việc thành lập một công ty bia hơi mới, đặc biệt là một công ty chuyên pha chế thêm giấm thơm vào trong bia, thì hãy xem xét những điểm sau : (1) Nếu mọi người đọc nhãn bia, hay họ đã biết về nguyên liệu làm nên loại bia đó, thì khả năng họ sẽ không thích bia của bạn. (2) Loại giấm thơm khá đắt vì vậy có thể sẽ tốn của bạn một khoản đầu tư lớn. Thay vào đó hãy pha chế một loại bia chất lượng tốt hơn.

Bia chỉ là phần khởi đầu cho một loạt thí nghiệm của chúng tôi. Các sinh viên MBA của trường Quản lý Kinh doanh Sloan của MIT còn rất ghiền cà phê. Vì vậy tôi, Elie Ofek (Giáo sư của Trường Kinh doanh Hapvard) và Marco Bertini (giáo sư của Trường Quản lý Kinh doanh London) mở một quán cà phê ngẫu hứng. Ở đây chúng tôi mời các sinh viên uống một ly cà phê miễn phí nếu họ trả lời một số câu hỏi về loại cà

phê của chúng tôi. Chẳng mấy chốc, chúng tôi đã có được một hàng dài người xếp hàng. Có một chiếc bàn trên đó bày các loại đồ đi kèm với cà phê - sữa, kem, đường trắng và đường nâu. Ngoài ra còn có một số gia vị kỳ quặc như đinh hương, vỏ cam, lá hồi, ớt hung ngọt và để thực khách thêm vào lý cà phê của mình.

Sau khi đã thêm vào các gia vị như ý (không có gia vị kỳ cục nào của chúng tôi được sử dụng) và thưởng thức cà phê, những người tham gia thí nghiệm điền vào một bản điều tra. Họ viết suy nghĩ của mình về loại cà phê đó và liệu họ có muốn nó được bán ở các quán ăn nhanh trong tương lai hay không, mức giá cao nhất họ sẵn sàng trả cho loại cà phê đặc biệt này là bao nhiêu.

Những ngày sau đó, chúng tôi tiếp tục bán cà phê nhưng thỉnh thoảng lại thay đổi hộp đựng các loại gia vị kỳ quặc. Lúc thì là những hộp đựng làm bằng kim loại và thủy tinh rất đẹp, đặt trên một chiếc khay kim loại với những chiếc thìa bằng bạc nhỏ xíu và được dán nhãn vuông vắn. Lúc thì là những chiếc tách nhựa Styrofoam. Nhãn được viết tay bằng bút nỉ. Thậm chí, chúng tôi còn tỉa miệng cốc thành đường viền mấp mô nữa.

Kết quả là gì? Hộp đựng các loại gia vị kỳ quặc dù bắt mắt đến đâu cũng không thể thuyết phục thực khách nào pha vào cà phê của họ. Nhưng điều thú vị là khi các gia vị kỳ quặc để trong những hộp đựng vui mắt thì thực khách có xu hướng thích cà phê hơn, họ sẵn sàng trả hậu hĩnh cho những loại cà phê đó. Nói cách khác, khi không gian uống cà phê trông sang trọng hơn thì người uống sẽ cảm thấy cà phê ngon hơn.

Vì vậy, khi chúng ta tin rằng một cái gì đó tốt, thì nó sẽ tốt và khi chúng ta nghĩ nó tệ thì nó sẽ tệ. Nhưng sự ảnh hưởng này sâu sắc đến mức nào? Liệu chúng chỉ thay đổi niềm tin của chúng ta hay chúng thay đổi cả trải nghiệm? Nói cách khác, liệu sự hiểu biết trước đó có thay đổi hoạt động của thần kinh làm nền tảng cho cảm nhận về hương vị không, để khi chúng ta mong đợi cái gì đó có hương vị ngon (hay không ngon), thì nó sẽ thật sự có hương vị như vậy?

Để kiểm chứng khả năng này, tôi, Leonard và Shane lại sử dụng bia để làm thí nghiệm một lần nữa, nhưng với một thay đổi quan trọng. Chúng tôi thử nghiệm bia hơi MIT theo hai cách - nói cho những người tham gia thí nghiệm về sự có mặt của giấm thơm trong bia trước khi họ uống thử bia và cách thứ hai là không nói gì cả. Nhưng giả sử ban đầu chúng tôi không nói cho họ biết về sự có mặt của giấm thơm trong bia, sau đó mời họ nếm thử bia và bật mí cho họ biết rằng loại bia họ vừa uống có pha thêm giấm thơm rồi hỏi về cảm nhận của họ. Liệu phản ứng chúng ta nhận được từ họ có khác với những người tham gia đã biết trước khi trải nghiệm?

Chúng ta chuyển từ bia sang một ví dụ khác trong giây lát. Giả sử bạn nghe nói có

một loại xe thể thao chạy rất thích, bạn đi thử và sau đó nói lên ấn tượng của mình về chiếc xe. Liệu ấn tượng của bạn có khác với những người không rành về xe thể thao đi thử xe, rồi sau đó nghe nói chiếc xe đang rất được ưa chuộng không? Nói cách khác, sự hiểu biết đến trước và sau trải nghiệm có tạo nên sự khác biệt không? Nếu như vậy, sự truyền đạt thông tin nào quan trọng hơn? Sự truyền đạt thông tin trước hay sự truyền đạt thông tin, sau khi trải nghiệm đã diễn ra?

Ý nghĩa của câu hỏi này là : nếu chỉ được thông báo về tình trạng của một sự vật, thì sẽ không có vấn đề gì cho dù người tham gia thí nghiệm nhận được thông tin trước hay sau khi uống bia.

Vậy, liệu những sinh viên biết về sự có mặt của giấm thơm sau khi nếm thử bia có thích nó như những sinh viên biết điều đó trước khi nếm thử bia hay không? Liệu họ có thích loại bia đó nhiều như những sinh viên không được thông báo về sự có mặt của giấm thơm? Còn bạn nghĩ sao?

Thực tế, những sinh viên được thông tin là có giấm thơm trong bia sau khi uống lại thích loại bia đó nhiều hơn so với những người biết trước khi uống. Họ cũng thích loại bia đó như những người không bao giờ biết rằng trong loại bia mà họ uống có pha thêm giấm thơm.

Chúng tôi tiến hành một thí nghiệm khác. Chúng tôi nói trước cho nhóm thứ nhất biết về sự có mặt của giấm thơm (điều kiện “trước”) và nói cho nhóm thứ hai sau khi họ đã thử xong (điều kiện “sau”). Ngay sau khi thử xong, chúng tôi đưa cho họ một vại bia không pha trộn, một chút giấm thơm, một chiếc ống và công thức cho loại bia MIT (hai giọt giấm thơm cho 28,4g bia). Chúng tôi muốn xem mọi người có thêm giấm thơm vào bia của mình không; nếu có, thì họ sẽ dùng bao nhiêu; kết quả này phụ thuộc vào việc những người tham gia nếm bia trước hay sau khi biết về sự có mặt của giấm như thế nào.

Điều gì xảy ra? Việc nói cho những người tham gia sau khi họ thử bia đã làm tăng gấp đôi số người tham gia quyết định thêm giấm thơm vào bia của mình. Họ không ngại thử nó thêm một lần nữa.

Như bạn thấy, sự mong đợi ảnh hưởng tới hầu hết các khía cạnh trong cuộc sống của chúng ta. Giả sử bạn đang cần thuê một khách sạn tổ chức tiệc cưới cho con gái. Một khách sạn tự hào nói về “món gà rang gừng phong cách Á châu ngon tuyệt” và món “salad Hy Lạp đầy hương vị với loại dầu ôliu kalamata (Hy Lạp) và pho mát trắng (Hy Lạp)”. Một khách sạn khác, đưa ra món “ức gà bổ dưỡng, được quay hoàn hảo và phun một lớp nước xốt nâu ngậy làm từ loại nho chuyên dùng để sản xuất rượu đỏ, đặt ngập trong lớp bột mỳ nấu với nước thịt theo kiểu của Israel, cùng với nhiều

thảo mộc" và một "hỗn hợp cà chua bi tươi ngon nhất từ Roma và các loại rau đồng tươi mát, kẹp với các lát pho mát từ sữa dê".

Mặc dù không có cách nào để biết món ăn của khách sạn nào ngon hơn nhưng qua sự miêu tả kỳ lưỡng, chúng ta có thể trông đợi nhiều hơn món salad đơn giản làm từ khoai tây và pho mát sữa dê. Điều này cũng có nghĩa là nếu được đọc bản miêu tả món ăn, thực khách sẽ rất thích thú món đó.

Cách làm trên rất hữu ích đối với tất cả mọi người, đặc biệt là các nhà cung cấp dịch vụ ẩm thực. Chúng ta có thể thêm vào những điều nho nhỏ nghe có vẻ lạ và sang trọng cho cách nấu ăn của mình (nước sốt xoài chế biến cùng ớt chuông - có màu xanh đen, được sấy khô và hun khói - giờ đây đã trở nên rất thịnh hành, hoặc hãy thử thịt trâu thay cho thịt bò). Các nguyên liệu này có thể không làm cho món ăn ngon hơn nhưng chúng tác động tới vị giác của người thưởng thức.

Đừng đánh giá thấp sức mạnh của sự trình bày. Đó là lý do tại sao ở các trường dạy nấu ăn, học cách trình bày món ăn trên đĩa một cách nghệ thuật cũng quan trọng như việc học cách nướng và rán.

Một lời khuyên nữa là : Nếu bạn muốn nâng cao trải nghiệm của các thực khách, hay đầu tư mua một bộ ly rượu đẹp.

Giả sử khi mời mọi người đi xem phim, bạn có thể làm tăng sự thích thú của họ bằng cách nói rằng bộ phim đó được đánh giá rất cao. Điều này cũng rất quan trọng đối với việc xây dựng danh tiếng cho một nhãn hiệu hay một sản phẩm. Đó chính là tiếp thị - cung cấp thông tin nâng cao sự hài lòng của khách hàng. Nhưng sự mong đợi được tạo ra nhờ tiếp thị có thật sự thay đổi được sự thích thú của chúng ta không?

Tôi chắc bạn vẫn còn nhớ quảng cáo truyền hình nổi tiếng *Thách thức Pepsi* (hoặc ít nhất có thể đã từng nghe nói tới). Trong đoạn quảng cáo, những người được chọn ngẫu nhiên sẽ uống thử Coca và Pepsi, sau đó đưa ra nhận xét về loại họ thích hơn. Quảng cáo của Pepsi tuyên bố rằng mọi người thích Pepsi hơn Coca. Trong khi đó, quảng cáo của Coca tuyên bố rằng mọi người thích Coca hơn Pepsi. Tại sao lại như vậy? Có phải hai công ty này giả mạo thống kê của mình?

Câu trả lời nằm ở sự khác nhau trong cách thức hai công ty đánh giá sản phẩm của mình. Nghiên cứu thị trường của Coca dựa trên sở thích của người tiêu dùng khi họ có thể nhìn thấy mình đang uống gì, kể cả nhãn hiệu đăng ký màu đỏ nổi tiếng của sản phẩm này. Trong khi đó, Pepsi thực hiện quảng cáo bằng cách bịt mắt người tham gia. Liệu có thể là Pepsi có vị ngon hơn trong thí nghiệm bịt mắt nhưng Coca lại có vị ngon hơn trong thí nghiệm không bịt mắt (có nhìn thấy)?

Để hiểu rõ hơn bài toán giữa Coca và Pepsi, một nhóm các nhà khoa học thần kinh

xuất sắc - Sam McClure, Jian Li, Damon Tomlin, Kim Cypert, Latané Montague và Read Montague - tiến hành các thí nghiệm, của riêng mình về hương vị của Coca và Pepsi. Thí nghiệm này sử dụng chiếc máy rất hiện đại (hiển thị hình ảnh cộng hưởng từ theo tương quan hàm số). Nhờ đó, những nhà nghiên cứu có thể theo dõi hoạt động của não người tham gia trong khi họ dùng đồ uống.

Thử đồ uống trong khi dùng máy fMRI không đơn giản, vì người được quét phải hoàn toàn nằm im. Để khắc phục vấn đề này, Sam và các đồng nghiệp phải đặt một ống nhựa dài vào bên trong miệng người tham gia, và từ xa, bơm lọ đồ uống thích hợp (Pepsi hoặc Coca) qua ống đó vào miệng của họ. Khi nhận đồ uống, những người tham gia được nhìn thấy thông tin cho thấy mình sắp nhận Coca, Pepsi hay một thứ đồ uống nào khác. Bằng cách này, các nhà nghiên cứu có thể quan sát sự kích hoạt não của họ khi dùng Coca và Pepsi, cả khi họ biết mình đang uống loại nào và cả khi không.

Kết quả cho thấy, sự kích hoạt não của những người tham gia khác nhau phụ thuộc vào việc tên loại đồ uống có được tiết lộ hay không. Bất cứ khi nào người tham gia nhận được một lần bơm Coca hoặc Pepsi, trung tâm não bộ liên quan tới các cảm giác mạnh về kết nối cảm xúc - vùng não nằm ở khu vực giữa trán (gọi tắt là VMPFC) - bị kích thích. Nhưng khi những người tham gia biết họ sắp nhận được Coca, khu vực não trước - phần lưng bên của khu vực giữa trán (DLPFC), khu vực có liên quan tới các chức năng cao hơn của não người như ký ức, nhận thức và tư tưởng - cũng được kích hoạt. Điều này càng xảy ra với Pepsi, nhưng rõ ràng phản ứng với Coca mạnh hơn so với Pepsi.

Lợi thế của Coca so với Pepsi là do thương hiệu của mình - kích hoạt các cơ chế não bộ bậc cao hơn. Vậy thì, chính điều này chứ không phải thành phần hoá học của đồ uống khiến Coca có lợi thế trên thị trường.

Cũng rất thú vị khi xem xét cách não bộ trước kết nối với trung tâm khoái cảm như thế nào. Nhờ sự tồn tại của một liên kết dopamine, phần não trước hướng và kích hoạt các trung tâm khoái cảm. Điều này lý giải vì sao Coca được yêu thích hơn khi người uống biết nhãn hiệu - các mối liên hệ trở nên mạnh hơn, cho phép phần não tương ứng với các liên hệ này tăng cường hoạt động trong trung tâm khoái cảm của não. Đây sẽ là tin tốt cho bất kỳ hãng quảng cáo nào, vì nó có nghĩa là chiếc lon màu đỏ chói, những dòng chữ uốn lượn và vô số những thông diệp vẫn được truyền tới người tiêu dùng trong hàng năm qua (ví dụ : “Mọi thứ trở nên tốt đẹp hơn với...”) là nguyên nhân của tình yêu chúng ta dành cho Coca so với bản thân nước uống bên trong nó.

Trông đợi cũng hình thành sự rập khuôn. Xét cho cùng, sự rập khuôn là một cách phân loại thông tin, với hy vọng phán đoán trước các trải nghiệm. Não không thể phân tích ngay lập tức trong mọi tình huống mới. Nó phải dựa vào những gì nó đã được

nhìn thấy trước đó. Về bản chất, rập khuôn không xấu. Nó giúp chúng ta giải nghĩa thế giới đầy phức tạp nhanh nhất. Đó là lý do vì sao chúng ta luôn hình dung, một người già sẽ cần hướng dẫn sử dụng máy tính và một sinh viên học tại Harvard thì thông minh. Nhưng đôi khi sự rập khuôn cũng có thể ảnh hưởng không tốt cho cả cảm nhận và hành vi của chúng ta.

Kết quả nghiên cứu cho thấy, chúng ta phản ứng khác đi khi có sự rập khuôn về một nhóm người nào đó, đồng thời bản thân những người rập khuôn cũng có phản ứng khác biệt khi họ nhận thức được cái mác mình bị buộc phải đeo vào. Ví dụ, một định kiến về người Mỹ Á là họ đặc biệt có năng khiếu về toán và khoa học. Một định kiến phổ biến về phụ nữ là họ yếu toán. Điều này có nghĩa là phụ nữ Mỹ Á có thể bị ảnh hưởng bởi cả hai quan niệm đó.

Thực tế đúng là như vậy. Margaret Shin, Todd Pittinsky và Nalini Ambady đã yêu cầu một số phụ nữ Mỹ Á làm một bài kiểm tra toán khách quan. Họ chia những người này thành hai nhóm. Một nhóm được hỏi các câu hỏi liên quan đến giới tính. Nhóm thứ hai được hỏi các câu hỏi liên quan tới chủng tộc. Những câu hỏi này đề cập tới ngôn ngữ họ biết, ngôn ngữ họ nói tại nhà và lịch sử gia đình của họ tại Mỹ, do đó hướng ý nghĩ của họ tới các vấn đề liên quan đến chủng tộc.

Thành tích của hai nhóm này khác nhau và tương xứng với các định kiến dành cho phụ nữ nói chung và phụ nữ Mỹ Á nói riêng. Những người được gợi nhắc mình là phụ nữ có kết quả kém hơn so với những người được gợi nhắc mình là người Mỹ Á. Kết quả này cho thấy hành vi của chúng ta cũng có thể bị ảnh hưởng bởi các định kiến của chính mình, sự kích hoạt các định kiến phụ thuộc vào tình trạng tinh thần hiện tại và cách chúng ta nhìn nhận bản thân mình vào thời điểm đó.

Sự rập khuôn cũng hướng tới hành vi của con người, ngay cả khi bạn không là một phần của nhóm bị rập khuôn đó. Trong một nghiên cứu đáng chú y, John Bargh, Mark Chen và Lata Burrows đã cho những người tham gia hoàn thành một bài tập sắp xếp từ xáo trộn thành câu (chúng tôi đã từng bàn về loại bài tập này trong Chương 4). Với nhóm thứ nhất, bài tập được dựa trên những từ mang ý nghĩa như hung hăng, thô 1ỗ, khó chịu và xâm phạm. Với nhóm thứ hai, bài tập được dựa trên những từ mang ý nghĩa như vinh dự, chu đáo, lịch sự và nhạy cảm. Mục tiêu của hai danh sách này là gợi cho những người tham gia nghĩ về sự lịch sự hoặc thô lỗ do việc sắp xếp những từ này (đây là một kỹ thuật rất phổ biến trong môn tâm lý học xã hội, và nó hoạt động hiệu quả đến mức đáng kinh ngạc).

Sau khi những người tham gia hoàn thành bài tập sắp xếp câu, họ đi tới phòng thí nghiệm khác để tiếp tục làm bài tập số hai. Ở đây, họ sẽ thấy một người có vẻ như đang cố gắng giải thích nhiệm vụ cho một người tham gia không hiểu được vấn đề (thực ra đây là một cộng tác viên của người làm thí nghiệm). Bạn nghĩ những người

tham gia sẽ mất bao lâu để xen vào cuộc đối thoại và hỏi mình sẽ làm gì tiếp theo?

Thời gian chờ đợi phụ thuộc vào nhóm từ có liên quan trong bài tập sắp xếp từ xáo trộn. Những người làm bài tập có nhóm từ lịch sự, kiên nhẫn đợi khoảng 9 phút rồi mới chen ngang, trong khi đó những người làm bài tập có nhóm từ thô lỗ chỉ đợi khoảng 5 phút trước khi ngắt lời.

Một thí nghiệm khác cũng được tiến hành tương tự bằng cách gợi khái niệm người già, sử dụng những từ như Florida (tên mội tiểu bang của Mỹ), bingo (trò chơi lô-tô) và cổ đại. Sau khi những người tham gia thí nghiệm làm xong bài tập sắp xếp từ xáo trộn, họ rời phòng, nghĩ rằng mình đã hoàn thành - nhưng mấu chốt của cuộc nghiên cứu mới chỉ bắt đầu. Điều các nhà nghiên cứu thật sự quan tâm là sẽ mất bao lâu để những người tham gia đi hết đoạn hành lang khi rời khỏi toà nhà. Chắc chắn là những người trong nhóm thí nghiệm bị ảnh hưởng bởi các từ “già”: tốc độ bước chậm hơn đáng kể so với một nhóm không bị gợi ý trước đó. Điều đáng chú ý là những người tham gia bị gợi ý, bản thân họ không phải là những người già - họ mới chỉ là các sinh viên đang theo học tại NYU.

Tất cả các thí nghiệm này thuyết phục chúng ta rằng, sự mong đợi không chỉ đơn thuần là sự hình dung về một quảng cáo đến từ loại nước Coca có ga. Sự mong đợi khiến chúng ta có thể hiểu được ý nghĩa của một đoạn hội thoại trong một căn phòng ồn ào hoặc có thể đọc được các tin nhắn văn bản trên máy di động mặc dù một vài từ trong đó bị xáo trộn.

Vậy những cổ động viên bóng đá và đường chuyền quyết định đội chiến thắng của chúng ta thì sao? Mặc dù hai người bạn cùng xem một trận đấu nhưng họ nhìn qua các lăng kính khác nhau. Một người thấy nó vẫn trong đường biên. Người kia lại thấy nó đã ra ngoài. Trong thể thao, những tranh cãi kiểu như thế không gây tổn hại đặc biệt. Vấn đề là những diễn biến định kiến kiểu như vậy có thể ảnh hưởng tới việc chúng ta trải nghiệm các khía cạnh khác của thế giới ra sao. Trong thực tế, chúng là nguyên nhân chính gây ra sự leo thang trong hầu hết mọi cuộc xung đột, cho dù đó là giữa Israel - Palestin, My - Irắc, Sécbi - Croatia, hoặc Ấn độ - Pakistan.

Trong các thí nghiệm của chúng tôi, việc nếm thử bia mà không biết gì về giấm thơm, hoặc biết về giấm thơm sau khi đã thử bia, cho phép người tham gia cảm nhận được hương vị thật. Phương pháp tương tự cũng nên được sử dụng để giải quyết các tranh cãi : Quan điểm của mỗi bên được trình bày mà không đưa ra quyết định cuối cùng là mình thuộc phe nào. Loại điều kiện “mù” này có thể giúp chúng ta nhận ra sự thật tốt hơn.

Loại bỏ các định kiến và tri thức có từ trước là điều không thể, nhưng ít nhất cũng

nên thừa nhận rằng tất cả chúng ta đều có thành kiến. Nếu chúng ta thừa nhận là bị mắc kẹt trong chính cách nhìn nhận của mình, làm che giấu một phần sự thật, có thể chúng ta sẽ chấp nhận ý kiến trung lập của bên thứ ba. Tất nhiên, chấp nhận lời của bên thứ ba không dễ và không phải lúc nào cũng có thể; nhưng khi có thể, nó sẽ tạo ra những lợi ích to lớn. Vì lý do đó, chúng ta phải tiếp tục cố gắng.

Chương 10 : Sức mạnh của giá cả

Tại sao một viên aspirin 50 xu có thể làm được điều mà
một viên aspirin 1 xu không làm được?

Nếu bạn đang sống ở năm 1950 và bị đau ngực, rất có thể bác sỹ tim mạch sẽ gợi ý bạn làm một thủ thuật thắt động mạch trong lồng ngực. Khi phẫu thuật, bệnh nhân được gây mê, ngực được mở ở vị trí xương ức và động mạch trong lồng ngực được thắt lại. Áp suất đẩy tới các động mạch thuộc màng ngoài tim được nâng cao, lưu lượng máu tới cơ tim được cải thiện. Mọi chuyện được giải quyết.

Đây đã từng là một phầu thuật thành công khá phổ biến 20 năm trước. Nhưng vào năm 1955, bác sỹ chuyên khoa tim tại Seattle là Leonard Cobb và một số đồng sự bắt đầu nghi ngờ. Đó có phải là một thủ thuật hiệu quả không? Nó thật sự có tác dụng không? Cobb quyết định chứng minh hiệu quả của thủ thuật này theo một phương pháp táo bạo : ông sẽ thực hiện phẫu thuật đối với một nữa số bệnh nhân và giả phẫu thuật với nữa còn lại. Sau đó, ông sẽ kiểm tra xem nhóm nào cảm thấy tốt hơn và sức khỏe của nhóm nào thật sự được cải thiện.

Trong thủ thuật giả phẫu thuật, bác sỹ chỉ dùng dao mổ cắt vào thịt bệnh nhân, để lại hai vết rạch và không làm gì khác.

Kết quả khiến mọi người ngạc nhiên. Cả bệnh nhân được thắt và không được thắt ngay lập tức cho thấy số lượng các cơn đau ngực giảm xuống. Ở cả hai nhóm, cơn đau giảm trong khoảng ba tháng - nhưng sau đó 1ại tái phát. Trong khi đó, điện tâm đồ cho thấy không có sự khác hiệt giữa những người đã trải qua cuộc phẫu thuật thặt sự và những người chỉ được phẫu thuật giả. Nói cách khác, thủ thuật truyền thống chỉ giúp giảm đau trong một thời gian ngắn - nhưng cuộc phẫu thuật giả cũng làm được điều tương tự. Cuối cùng, không thủ thuật nào có thể trực tiếp làm giảm những cơn đau về lâu dài.

Gần đây hơn, một thí nghiệm tương tự cho kết quả giống đến mức đáng kinh ngạc. Ngay từ năm 1993, J. B. Moseley, một bác sỹ phẫu thuật chỉnh hình, ngày càng nghi ngờ về việc phẫu thuật khớp cho những người bị viêm khớp đầu gối. Thủ thuật đó có thật sự phát huy tác dụng không? Sau khi chọn 180 bệnh nhân viêm khớp mãn tính từ bệnh viện dành cho cựu chiến binh Houston, Texas, bác sỹ Moseley và các đồng nghiệp chia họ thành ba nhóm.

Nhóm thứ nhất nhận được cách điều trị : gây mê, rạch ba vết, chèn ống, lấy sụn,

chỉnh sửa các van của mô mềm, và dùng 10 lít nước muối rửa đầu gối. Nhóm thứ hai được gây mê, rạch ba vết, chèn ống và dùng 10 lít nước muối nhưng không lấy đi sụn. Nhóm thứ ha - nhóm giả - cũng giống hai cách điều trị kia (gây mê, rạch, ...) với cùng số thời gian nhưng không có dụng cụ nào được chèn vào đầu gối. Nói cách khác, đây chỉ là một phẫu thuật mô phỏng.

Hai năm sau phẫu thuật, tất cả ba nhóm được kiểm tra mức độ giảm cơn đau và lượng thời gian họ cần để có thể đi lại và leo cầu thang. Kết quả, nhóm được phẫu thuật hoàn chỉnh và được rửa khớp rất vui mừng. Nhưng kỳ lạ thay - đây cũng chính là điều gây xôn xao dư luận - nhóm giả phẫu thuật cũng thấy giảm đau và cải thiện trong việc đi lại. Trước kết luận gây sửng sốt này, bác sỹ Nelda Wray, một tác giả trong nghiên cứu của Moseley, ghi nhận : “Thực tế về hiệu quả của thủ thuật mở và rửa khớp đối với bệnh nhân viêm khớp đầu gối mãn tính không có tác dụng gì hơn so với giả phẫu thuật khiến chúng ta đặt câu hỏi liệu 1 tỷ đôla dùng cho các thủ thuật này có thể được sử dụng tốt hơn không”.

Khi nghiên cứu này xuất hiện vào ngày 11-7-2002 trên trang nhất của tạp chí y khoa *New England Journal of Medicine*, một số bác sỹ đã phản ứng dữ dội và chất vấn về phương pháp và kết quả nghiên cứu. Bác sỹ Moseley tranh luận rằng nghiên cứu của mình đã được thiết kế và tiến hành cẩn thận. “Các bác sỹ ngoại khoa... thường thực hiện thủ thuật soi khớp sẽ cảm thấy xấu hổ trước viễn cảnh cho thấy tác dụng trấn an - chứ không phải kỹ năng phẫu thuật - là nguyên nhân của những tiến triển ở bệnh nhân sau phẫu thuật. Như bạn có thể tưởng tượng, các bác sỹ ngoại khoa sẽ tìm mọi cách để làm giảm uy tín của nghiên cứu này.”

Chúng ta nên có cái nhìn thấu đáo hơn về phẫu thuật soi khớp, đồng thời đòi hỏi nhiều bằng chứng hơn cho các thủ thuật y khoa nói chung.

Kỳ vọng làm thay đổi cách chúng ta nhận thức và cảm nhận trải nghiệm. Khám phá tác dụng của giả dược, chúng ta sẽ thấy không chỉ niềm tin và sự kỳ vọng ảnh hưởng tới việc chúng ta nhận thức, diễn giải hình ảnh, và các hiện tượng cảm giác khác như thế nào mà các mong đợi cũng có thể tác động rất lớn đến chúng ta bằng cách thay đổi các trải nghiệm chủ quan và khách quan.

Quan trọng nhất, tôi muốn tìm hiểu một khía cạnh của giả dược : đó là vai trò của giá cả. Liệu một loại thuốc đắt tiền sẽ làm chúng ta cảm thấy khỏe hơn so với loại thuốc rẻ tiền hơn? Nó có làm chúng ta cảm thấy khá hơn về mặt thể chất không? Và cả về các thủ thuật đắt tiền; các thiết bị mới, ví dụ : máy đo nhịp tim kỷ thuật số và các thanh dẫn công nghệ cao? Giá cả có ảnh hưởng tới tác dụng của chúng không? Và nếu có, thì có nghĩa là hoá đơn chăm sóc sức khỏe tại Mỹ sẽ tiếp tục tăng cao?

Giả dược - trong tiếng Anh là PLACEBO, bắt nguồn từ tiếng La tinh, có nghĩa là "Tôi sẽ làm hài lòng". Thuật ngữ này được sử dụng vào thế kỳ XIV để chỉ những người khóc thuê tại các đám tang. Đến năm 1785, thuật ngữ này xuất hiện trong *Tân từ điển Y khoa*, gắn liền với các hoạt động y nhỏ lẻ.

Ví dụ được ghi nhận sớm nhất về tác dụng của giả dược trong lịch sử y khoa có từ năm 1794. Gerbi, một bác sỹ người Ý, đã thực hiện một khám phá kỳ cục : khi ông xoa chất bài tiết của một loại sâu lên chiếc răng, vết đau biến mất trong một năm. Gerbi điều trị cho hàng trăm bệnh nhân bằng phân sâu, rồi lưu hồ sơ tỉ mỉ về các phản ứng của họ. Trong số các bệnh nhân của ông, 68% cho biết trong vòng một năm họ đã không còn đau răng nữa. Chúng tôi không biết toàn bộ câu chuyện của Gerbi và phần sau, nhưng chúng tôi có một ý niệm khá rõ ràng là phần sau không liên quan tới việc chữa đau răng. Vấn đề là Gerbi tin rằng chúng có tác dụng - và đa số các bệnh nhân của ông cũng tin như vậy.

Tất nhiên, phân sâu mà Gerbi dùng không phải là thứ giả dược duy nhất trên thị trường. Trước đây, phần lớn các lọ thuốc đều là giả dược. Mắt cóc, cánh dơi, phổi cáo khô, thủy ngân, nước khoáng, cocain, dòng điện,... tất cả từng được rêu rao là phương thuốc chữa cho nhiều loại bệnh khác nhau. Người ta nói rằng khi Lincoln nằm hấp hối trên con phố đối diện Nhà hát Ford, bác sỹ của ông đã bôi một ít "sơn xác ướp" vào các vết thương. Xác ướp Ai Cập xay thành bột được tin là phương thuốc chữa bệnh động kinh, áp-xe, phát ban, gãy xương, liệt, đau nửa đầu, loét và nhiều thứ bệnh khác nữa. Cho tới năm 1908, "xác ướp Ai Cập đích thực" có thể được đặt hàng qua *catalog E. Merck* - và rất có thể ngày nay nó vẫn đang được sử dụng ở đâu đó.

Nhưng bột xác không phải là loại thuốc rùng rợn nhất. Ở thế kỷ ữ, có một công thức về một loại thuốc "chữa bách bệnh" : "Lấy thi hài đàn ông, 24 tuổi, mới chết, có tóc màu đỏ, không bị thương, thanh danh không bị hoen ố, và bị giết không quá 1 ngày trước đó, tốt nhất là do treo cổ, bị xử tử hình hoặc bị đóng cọc xuyên qua người... Phơi một ngày một đêm dưới ánh sáng mặt trời và mặt trăng, sau đó cắt thành những miếng nhỏ hoặc mẩu dài. Rắc lên một ít bột nhựa thơm và lô hội, để nó không bị quá đắng".

Giờ đây có thể chúng ta nghĩ mọi chuyện đã khác nhưng thực tế, giả dược vẫn phát huy tác dụng ma thuật. Ví dụ, các bác sỹ ngoại khoa vẫn cắt di tích mô sẹo khỏi vùng bụng, vì họ cho rằng thủ thuật này sẽ giúp chữa bệnh đau bụng mãn tính - cho tới khi các nhà nghiên cứu thử tiến hành thủ thuật đó và mức giảm đau ở các bệnh nhân là như nhau. Encainide, flecainide và mexiletine là các loại thuốc không nhãn được kê đơn rộng rãi để điều trị nhịp tim bất thường - và sau đó bị phát hiện đó là loại thuốc làm tim ngừng đập. Khi các nhà nghiên cứu kiểm tra tác động của sáu loại thuốc chống suy nhược hàng đầu, họ ghi nhận được kết quả là 75% tác dụng được tạo ra trong các kiểm soát dùng giả dược. Điều tương tự cũng đúng với phẫu thuật não cho

bệnh Parkinson. Khi các bác sỹ khoan hố trong xương sọ của các bệnh nhân mà không thực hiện toàn bộ thủ thuật, các bệnh nhân được phẫu thuật giả có cùng kết quả với những bệnh nhân được phẫu thuật hoàn chỉnh.

Sự thật, giả dược hoạt động bằng sức mạnh của niềm tin. Chúng hiệu quả vì người ta tin tưởng chúng. Bạn đến gặp bác sỹ và sau đó thấy khỏe hơn. Bạn uống một viên thuốc và cảm thấy khá hơn rất nhiều. Và nếu bác sỹ của bạn là một chuyên gia rất uy tín hoặc đơn thuốc của bạn có kê một loại thần dược mới, thì bạn còn thấy ổn hơn rất nhiều. Nhưng niềm tin này hướng tới chúng ta như thế nào?

Nói chung, có hai cơ chế hình thành sự mong đợi khiến giả dược có tác dụng. Một là niềm tin. Đôi khi việc bác sỹ hoặc y tá quan tâm, chăm sóc, động viên chúng ta không chỉ làm chúng ta thấy khỏe hơn mà còn giúp chữa lành bệnh trong người chúng ta. Thậm chí, sự nhiệt tình của một bác sỹ cho một thủ thuật hoặc cách điều trí nào đó có thể dẫn dắt chúng ta tới một kết quả tích cực.

Cơ chế thứ hai là điều kiện hóa. Giống như những chú chó trong thí nghiệm nổi tiếng của Pavlov (tiết nước bọt khi có tiếng chuông), cơ thể hình thành sự mong đợi sau các trải nghiệm lặp lại và giải phóng các hóa chất khác nhau để chuẩn bị cho lần tiếp theo. Giả sử bạn đặt mua pizza đã rất nhiều ngày nay. Khi người giao bánh nhấn chuông, dịch tiêu hoá trong dạ dày bắt đầu chảy, thậm chí trước khi bạn có thể ngửi thấy mùi bánh.

Trong trường hợp bị đau, trông đợi có thể giải phóng các hoocmôn và chất dẫn truyền thần kinh, ví dụ : endorphin và opiate, không chỉ phong tỏa cơn đau mà còn sản sinh ra nhiều cao điểm (endorphin khởi động các thụ cảm tương tự morphine). Tôi nhớ rất rõ những ngày nằm ở khoa bỏng trong cơn đau đớn khủng khiếp. Ngay khi nhận thấy y tá tiến đến với ống tiêm chứa thuốc giảm đau, tôi đã cảm thấy thật nhẹ nhõm! Não của tôi bắt đầu tiết ra các opioid xoa dịu cơn đau, thậm chí trước khi kim tiêm chạm vào da.

Do đó, sự quen thuộc chắc chắn tạo ra sự mong đợi. Nhãn mác, đóng gói và sự trấn an của người chăm sóc có thể khiến chúng ta khỏe hơn. Nhưng giá cả thì sao? Liệu giá thuốc có ảnh hưởng tới phản ứng của chúng ta không?

Nếu chỉ căn cứ vào giá cả, thì chúng ta dễ dàng nhận thấy một chiếc đi-văng 4.000$ sẽ thoải mái hơn một chiếc 400$. Nhưng liệu sự khác biệt về chất lượng có ảnh hưởng tới trải nghiệm thật sự, và ảnh hưởng đó có áp dụng đối với các trải nghiệm khách quan như các phản ứng của chúng ta đối với dược phẩm hay không?

Ví dụ, liệu một loại thuốc giảm đau ít tiền sẽ không tác dụng bằng loại đắt tiền hơn

không? Bệnh cảm lạnh mùa đông có tệ hơn khi bạn dùng thuốc giảm giá thay vì loại đắt tiền không? Nói cách khác, thuốc có giống đồ ăn Trung Quốc, ghế bành và dụng cụ làm việc không? Chúng ta có thể thừa nhận rằng giá cao đồng nghĩa với chất lượng cao hơn không và sự mong đợi của chúng ta có biến thành hiệu quả khách quan của sản phẩm không?

Đây là một câu hỏi đặc biệt quan trọng. Thực tế, bạn có thể xoay sở được với đồ ăn Trung Quốc ít tiền hơn. Nhưng liệu bạn có muốn mặc cả khi nó liên quan tới vấn đề sức khỏe của mình không? Liệu có nhiều người trong chúng ta sẽ chắt bóp từng xu khi mạng sống đang gặp nguy hiểm không? Không - chúng ta luôn muốn cái tốt nhất cho bản thân, gia đình và những người ta yêu thương.

Nếu chúng ta muốn cái tốt nhất cho bản thân, thì liệu một lọ thuốc đắt tiền có làm chúng ta cảm thấy khá hơn một loại thuốc ít tiền hơn không? Liệu chi phí có tạo nên sự khác biệt về cảm giác của chúng ta không? Đó chính là điều Rebecca Waber (sinh viên tốt nghiệp MIT), Baba Shiv (Giao sư tại Standford), Ziv Carmon và tôi quyết định tìm ra trong hàng loạt các thí nghiệm vài năm trước.

Hãy tưởng tượng bạn đang tham gia một thí nghiệm để kiểm tra tính hiệu quả của loại thuốc giảm đau mới tên là Veldone-Rx. (Trên thực tế, thí nghiệm này có sự tham gia của 100 cư dân Boston, nhưng lúc này, chúng tôi muốn bạn thế vào chỗ của họ).

Khi bạn tới MIT Media Laboratory (Cơ quan Nghiên cứu Truyền thông, thuộc Học viện Công nghệ Massachusettes), Taya Leary, một phụ nữ trẻ, ăn mặc diêm dúa, đại diện của Công ty dược Vel Pharmaceuticals sẽ nồng nhiệt chào đón bạn. Cô sẽ mời bạn dành một chút thời gian để đọc quyển giới thiệu về Veladone-Rx. Nhìn xung quanh, bạn thấy căn phòng trông giống một phòng thuốc : bản copy cũ các tờ *Time* và *Newsweek* được đặt rải rác khắp nơi; các quyển giới thiệu Veladone-Rx được trải ra trên mặt bàn; và gần đó là một chiếc cốc đựng bút, trên đó có hình logo đẹp mắt của loại thuốc này. Bạn đọc được dòng chữ : Veladone là một loại dược phẩm mới trong dòng thuốc oipioid. Các nghiên cứu lâm sàng cho thấy trên 92% bệnh nhân dùng Veladone có kiểm soát giảm đáng kể cơn đau chỉ trong 10 phút, và việc giảm đau kéo dài 8h”. Giá của nó là bao nhiêu? Theo tờ quảng cáo, 2,50$ cho một liều duy nhất.

Ngay khi bạn đọc quyển giới thiệu, Rebecca Waber vào trong phòng và hỏi bạn một số câu hỏi về tình trạng y tế và tiền sử bệnh của gia đình. Cô nghe nhịp tim và đo huyết áp cho bạn. Sau đó, cô ấy nối bạn với một cái máy trông có vẻ phức tạp. Các điện cực chạy từ chiếc máy đó, được bôi trơn bằng một thứ gel màu xanh lá cây, quấn vòng quanh cổ tay bạn. Cô giải thích đây là máy tạo sốc điện giúp kiểm tra sự cảm nhận và sức chịu đau của bạn.

Đặt tay lên công tắc, Rebecca truyền một loạt các sốc điện qua đường dây vào các đện cực. Cơn sốc ban đầu chỉ gây khó chịu, sau đó là gây đau đớn và cuối cùng là đau đến nỗi mắt bạn mở trừng trừng và tim bạn bắt đầu đập gấp gáp. Rebecca ghi lại các phản ứng này. Sau đó, cô gây một loạt các sốc điện mới. Lần này, cô cho một bộ sốc điện dao động ngẫu nhiên về cường độ : một số thì rất đau và một số chỉ gây khó chịu. Sau mỗi lần, bạn được yêu cầu ghi lại mức độ đau đớn mà bạn cảm nhận được bằng cách sử dụng máy tính trước mặt. Bạn dùng chuột nhấn vào các mức độ từ "không đau chút nào" cho tới "cơn đau kinh khủng nhất có thể tưởng tượng được" (cái này được gọi là thang đo mức độ cơn đau "visual pain analog").

Tiếp theo, Rebecca đưa cho bạn viên Veladone, một cốc nước và nói : "Sẽ mất khoảng 15 phút để thuốc đạt hiệu quả cao nhất". Bạn uống thuốc, đi tới một cái ghế ở góc phòng và chờ cho đến khi thuốc phát huy tác dụng.

15 phút sau, bạn được nối với cái máy, và các cú sốc bắt đầu. Như lần trước, bạn ghi lại cường độ cơn đau sau mỗi lần sốc. Nhưng lần này thì khác. Đó hẳn là do tác dụng của Veladone-Rx! Cơn đau có vẻ đã giảm đi rất nhiều. Bạn rời phòng thí nghiệm với một đánh giá khá cao dành cho Veladone.

Đó là điều mọi người tham gia cảm thấy. Hầu như tất cả đều cho biết nhờ thuốc Veladone, họ thấy ít đau hơn khi trải qua các cơn sốc điện. Và điều thú vị là Veladone chỉ là một viên vitamin C.

Từ thí nghiệm này, chúng tôi nhận thấy viên thuốc của mình thật sự đã có tác dụng trấn an. Nhưng giả sử chúng tôi giảm giá một viên Veladone-Rx từ 2,50$ xuống chỉ còn 10 xu, liệu những người tham gia có phản ứng khác không?

Trong thí nghiệm tiếp theo, chúng tôi thay đổi quyển giới thiệu, xóa đi giá ban đầu (2,50$/viên) và đưa vào mức giá mới, giảm xuống còn 10 xu. Điều này đã làm thay đổi phản ứng của những người tham gia. Với giá 2,50$, hầu hết những người tham gia đều cảm thấy cơn đau giảm đi nhờ thuốc. Nhưng khi mức giá giảm xuống còn 10 xu, chỉ một nửa số họ cảm thấy như vậy.

Ngoài ra, kết quả còn cho thấy mối quan hệ giữa giá và tác dụng trấn an không giống nhau ở tất cả mọi người. Với những người đã trải qua nhiều đau đớn trước đó hơn, nghĩa là phụ thuộc nhiều vào các loại thuốc giảm đau hơn, thì mối quan hệ được thể hiện rõ hơn : họ nhận được ít lợi ích hơn khi giá được khấu trừ.

Vô tình, chúng tôi có được các kết quả làm vững thêm kết luận của mình trong một nghiên cứu thực hiện vào mùa đông tại Đại học Iowa. Chúng tôi yêu cầu một nhóm sinh viên theo dõi xem họ dùng loại loại thuốc nguyên giá hay giảm giá cho những lần

cảm lạnh theo mùa của mình, và theo đó, các loại thuốc phát huy tác dụng như thế nào. Vào cuối kỳ, 13 người tham gia nói rằng họ trả theo giá niêm yết và 16 người mua loại được giảm giá. Vì thế, với loại thuốc chữa cảm lạnh bán công khai, những gì bạn trả thường là những gì bạn nhận được.

Từ những thí nghiệm về "các loại thuốc", chúng ta đã thấy giá cả điều khiển hiệu quả trấn an như thế nào. Nhưng giá cả có ảnh hưởng tới các sản phẩm tiêu dùng hàng ngày không? Chúng tôi tìm được đối tượng hoàn hào là SoBe Adrenaline Rush, một loại nước giải khát hứa hẹn sẽ "cải thiện trận đấu" và mang tới khả năng cao hơn".

Trong thí nghiệm đầu tiên, chúng tôi bán nước SoBe tại lối vào phòng thể dục của trường học. Nhóm sinh viên đầu tiên trả mức giá thông thưởng cho loại đồ uống này. Nhóm thứ hai, mức giá được giảm xuống chỉ bằng 1/3 mức giá thông thưởng. Sau khi các sinh viên tập thể dục, chúng tôi quan sát họ cảm thấy mệt hơn hay đỡ mệt hơn so với những buổi luyện tập thông thưởng. Cả hai nhóm uống SoBe đều nói rằng họ thấy đỡ mệt hơn bình thưởng đôi chút. Điều đó có vẻ hợp lý, đặc biệt khi xét tới lượng lớn cafein trong mỗi chai SoBe.

Nhưng điều mà chúng tôi theo đuổi là tác dụng của giá cả chứ không phải tác dụng của cafein. Liệu loại SoBe giá cao hơn có giảm mệt mỏi tốt hơn loại SoBe được giảm giá không? Câu trả lời là có. Những sinh viên uống loại có giá cao hơn cho biết mình thấy ít mệt mỏi hơn so với những sinh viên dùng loại được giảm giá.

Kết quả này thật đáng ngạc nhiên, nhưng chúng chỉ dựa vào ấn tượng của người tham gia về tình trạng của chính mình. Vậy làm sao chúng tôi có thể kiểm tra SoBe trực tiếp và khách quan hơn? Chúng tôi tìm ra một cách : SoBe tuyên bố cung cấp "nang lượng cho trí não của bạn". Và chúng tôi quyết định kiểm tra tuyên bố đó bằng cách sử dụng một loạt các phép đảo.

Một nửa số sinh viên sẽ mua SoBe với giá niêm yết và nửa còn lại sẽ mua với giá giảm. Sau khi mua đồ uống, các sinh viên này được yêu cầu xem một bộ phim trong vòng 10 phút (chúng tôi giải thích là để nước phát huy tác dụng). Sau đó, chúng tôi cho mỗi người một câu đố 15 từ và họ có 30 phút để giải càng nhiều càng tốt. Ví dụ, khi nhận được nhóm chữ cái TUPPL, những người tham gia phải sắp xếp chúng lại thành PULPIT - linh mục - hoặc họ sẽ phải sắp xếp lại FRIVEY, RANCOR và SVALIE ...).

Chúng tôi cũng đưa bài kiểm tra từ vựng đó cho một nhóm sinh viên không uống SoBe. Nhóm này có mức trả lời đúng trung bình là 9/15.

Điều gì xảy ra khi chúng tôi đưa các câu đố cho những sinh viên có uống SoBe? Những sinh viên mua với giá niêm yết cũng có kết quả đúng trung bình là 9/15. Nhưng

ngạc nhiên hơn là câu trả lời từ nhóm uống SoBe giảm giá : trung bình có 6.5/15. Chúng ta có thể rút ra được kết luận gì từ điều này? Giá cả thật sự làm nên sự khác biệt.

SoBe không làm ai thông minh hơn cả. Vậy có phải bản thân sản phẩm này chỉ như một anh chàng có vẻ bề ngoài đẹp đẽ (ít nhất là đối với việc giải câu đố từ vựng)? Để trả lời câu hỏi này, chúng tôi đã thiết kế một bài kiểm tra khác. Trên bìa cuốn câu đố in dòng chữ "Các loại đồ uống như SoBe đã cho thấy có thể cải thiện chức năng thần kinh, cải thiện thành tích trong những nhiệm vụ như giải câu đố". Chúng tôi cũng đưa thêm vào một vài thông tin hư cấu nói rằng website của SoBe có đề cập tới hơn 50 nghiên cứu khoa học minh chứng cho các tuyên bố của mình.

Chuyện gì sẽ xảy ra? Nhóm mua giá niêm yết vẫn làm tốt hơn những người mua giá giảm. Nhưng thông điệp được in trên bìa cuốn câu đố cũng phát huy một số ảnh hưởng. Cả nhóm mua giá niêm yết và giá giảm, sau khi nhận thông điệp đã làm tốt hơn nhóm nhận được cuốn câu đố mà không có thông điệp trên bìa. Khi chúng tôi cường điệu về loại đồ uống này bằng cách nói rằng 50 nghiên cứu đã cho thấy, SoBe có thể cải thiện chức năng thần kinh, những người mua theo giá giảm đã nâng cao kết quả của mình (trong việc trả lời thêm các câu hỏi) thêm 0,6 câu, những người mua với giá niêm yết cải thiện thêm 3.3 câu hỏi. Nói cách khác, thông điệp trên vỏ chai (và bìa cuốn câu đố) cũng như giá, rõ ràng có sức mạnh hơn thứ nước đựng bên trong nó. .

Vậy có phải chúng ta phải chịu số phận bi đát vì nhận được ít lợi ích hơn mỗi lần được giảm giá không? Khi nhìn một món hàng giảm giá, chúng ta sẽ cho rằng chất lượng của nó thấp hơn một món hàng đúng giá. Vậy đâu là giải pháp? Nếu chúng ta dừng lại và đối chiếu một cách lý trí giữa sản phẩm và giá cả, liệu chúng ta có thể phá bỏ định kiến cho rằng chất lượng bị khấu trừ theo mức giá được giảm không.

Chúng tôi đã kiểm chứng điều này trong hàng loạt các thí nghiệm và thấy rằng những người tiêu dùng suy nghĩ nghiêm túc về mối quan hệ giữa giá cả và chất lượng, thì ít có khả năng cho rằng một loại nước uống giảm giá có ít hiệu quả hơn.

Chúng ta vừa xem giá cả điều khiển tác dụng của giả dược, thuốc giảm đau và nước tăng lực như thế nào. Nhưng sau đây là một suy nghĩ khác. Nếu giả dược có thể làm chúng ta khỏe hơn, thì có nên chỉ việc ngồi lại và tận hưởng không? Hay giả dược rõ ràng là xấu - thứ giả mạo nên bị loại bỏ, cho dù chúng làm ta thấy tốt hay không? Trước khi bạn trả lời câu hỏi này, hãy để tôi đưa ra sự đặt cược. Giả sử bạn tìm ra một loại giả dược hoặc một thủ thuật trấn an không chỉ làm bạn cảm thấy tốt hơn mà còn làm thể chất của bạn khỏe hơn. Bạn sẽ vẫn sử dụng nó chứ? Sẽ thế nào nếu bạn là bác sỹ? Bạn có kê đơn thuốc giả dược không?

Vào năm 800 sau công nguyên, Giáo hoàng Leo ữI trao vương miện cho Hoàng đế La Mã Charlemagne, do đó tạo ra một mối liên hệ trực tiếp giữa nhà thờ và nhà nước. Kể từ đó, các Hoàng đế La Mã thần thánh, theo sau là các quốc vương châu Âu, được thấm nhuần vòng hào quang thần thảnh. Cũng từ đó xuất hiện thuật ngữ “cái chạm của nhà vua” - một cách chữa bệnh cho mọi người. Theo ghi chép của các nhà sử học, trong suốt thời kỳ trung cổ, các vị vua vĩ đại thường đi xuyên qua đám đông, ban phát sự động chạm đó. Ví dụ, Vua Charles ữ của Anh (1630-1685) đã chạm vào khoảng 100.000 người trong thời gian trị vì của mình.

Được nhà vua chạm vào người có tác dụng thật sự không? Trong lịch sử, người ta nói nó đã chữa được cho hàng nghìn người. Bệnh tràng nhạc (có khả năng là một dạng lao), loại bệnh gây biến dạng, bị xã hội xa lánh và thường bị nhầm với bệnh phong, được cho là có thể chữa khỏi nhờ sự đụng chạm của nhà vua. Shakespeare viết trong tác phẩm *Macbeth* : “Những người mắc phải những căn bệnh lạ lùng, tất cả đều đáng ghét và lở loét, đáng thương trong mắt mọi người... Khoác vào những lời cầu nguyện thần thánh và thế là nó được thực hiện, kinh tạ ơn chữa lành”. Điều này tiếp tục cho đến thập kỷ 1820, thời điểm vua chúa không còn được coi là thiên tử nữa và các tiến bộ “mới, cải tiến” về loại thuốc mê làm từ xác ướp Ai Cập khiến cho cái chạm của nhà vua trở nên lỗi thời.

Khi nghĩ tới tác dụng của giả dược, mọi người thường cho đó “chỉ là tâm Iý”. Nhưng trong thực tế, sức mạnh của giả dược thật đáng kinh ngạc. Nó có tác dụng làm giảm mức độ căng thẳng, thay đổi số lần tiết hoocmôn, thay đổi hệ miễn dịch, ...

Trong thực tế, các bác sỹ luôn cung cấp giả dược. Ví dụ, một nghiên cứu được tiến hành năm 2003 phát hiện ra rằng hơn 1/3 số bệnh nhân nhận thuốc kháng sinh điều trị viêm họng sau này được phát hiện ra là nhiễm virut và một liều kháng sinh là không tốt (có thể góp phần làm tăng số nhiễm khuẩn kháng thuốc đe dọa toàn bộ chúng ta). Nhưng bạn có nghĩ rằng các bác sỹ sẽ ngừng việc kê cho chúng ta thuốc kháng sinh khi chúng ta bị cảm do virut không? Ngay cả khi các bác sỹ biết rằng cảm lạnh là do virut chứ không phải vi khuẩn gây ra và người bệnh muốn thứ gì đó để giảm bệnh hay mong đợi sẽ bước ra khỏi phòng khám với một đơn thuốc. Liệu có đúng không khi bác sỹ đáp ứng nhu cầu tinh thần này?

Thực tế, các bác sỹ luôn kê các loại giả dược nhưng không có nghĩa là họ muốn làm điều này. Họ đã được đào tạo để trở thành người của khoa học, những người phải hướng tới các công nghệ y học hiện đại nhất để tìm câu trả lời. Họ muốn nghĩ mình là những người cứu chữa thật sự, không phải những kẻ hành nghề bằng tà thuật. Vì vậy, có thể vô cùng khó khăn để họ thừa nhận với chính bản thân rằng công việc của họ có thể bao gồm cả việc cải thiện sức khỏe nhờ tác dụng trấn an.

Và đây là một câu hỏi khác về cam kết quốc gia của Mỹ với vấn đề chăm sóc sức

khỏe. Mỹ đã dùng mức GDP bình quân đầu người cho chăm sóc y tế cao hơn bất kỳ quốc gia phương Tây nào khác. Làm sao chúng ta giải quyết được thực tế, loại thuốc đắt tiền (aspirin giá 50 xu) có thể làm mọi người cảm thấy khỏe hơn loại thuốc rẻ tiền hơn (aspirin giá 1 xu)? Chúng ta có chiều theo sự phi lý của mọi người, và do đó sẽ nâng các chi phí chăm sóc sức khỏe không? Làm thế nào chúng ta có thể cung cấp các loại thuốc giảm giá cho các nhóm cư dân gặp khó khăn mà không khiến việc điều trị trở nên kém hiệu quả hơn? Đây là một vấn đề phức tạp.

Là một nhà khoa học, tôi đánh giá cao các thí nghiệm kiểm tra niềm tin và tính hiệu quả của các cách điều trị khác nhau. Các thí nghiệm, đặc biệt là các thí nghiệm có liên quan đến giả dược, đặt ra nhiều câu hỏi đạo đức quan trọng. Có sự phản đối kịch liệt đối với việc thực hiện các phẫu thuật giả trên người bệnh.

Người ta cho rằng việc phải hy sinh tình trạng khỏe mạnh và thậm chí, cả mạng sống của một vài cá nhân để biết liệu một thủ thuật nào đó có nên được dùng trên người khác trong tương lai không là điều khó chấp nhận.

Mặt khác, việc tiến hành thí nghiệm giả có thể khiến hàng trăm hoặc hàng nghìn người trải qua những cuộc phẫu thuật vô ích (nhưng mạo hiểm). Ở Mỹ, rất it các thủ thuật mổ được kiểm tra chặt chẽ. Vì lý do đó, chúng ta không biết nhiều phẫu thuật có thật sự hiệu quả không hay chúng chỉ có tác dụng trấn an.

Khi tôi nằm viện được hai tháng thì bác sỹ trị liệu tới gặp tôi với tin hấp dẫn. Có một loại quần áo công nghệ có tên là Jobst chuyên dành cho những người như tôi. Nó mỏng như da, có tác dụng gia tăng áp suất vào lớp da ít ỏi còn lại của tôi, giúp da lành lặn nhanh hơn. Cô ấy nói rằng nó được làm tại nhà máy Mỹ và Ireland. Tại đây tôi sẽ nhận được một bộ vừa khít với mình gồm : quần, áo sơ mi, găng tay và mặt nạ đeo trên mặt. Nó sẽ ép sát vào da tôi và khi di chuyển, bộ Jobst sẽ nhẹ nhàng mát-xa làn da, làm những vết đỏ và sự phát triển của các vết sẹo giảm xuống.

Tôi thấy vô cùng hứng khởi. Shula, bác sỹ vật lý trị liệu, thường nói cho tôi nghe về Jobst tuyệt vời thế nào. Có nhiều màu sắc ra sao. Tôi tưởng tượng ra hình ảnh của mình được bao phủ từ đầu tới chân trong một lớp da căng, màu xanh da trời giống như Người nhện vậy. Nhưng Shula cảnh báo tôi là chỉ có màu nâu cho người da trắng, màu đen cho người da đen. Người ta đã từng gọi cho cảnh sát khi có một người dùng mặt nạ Jobst bước vào ngân hàng vì nghi đó là kẻ cướp. Vì vậy, khi nhận được mặt nạ từ nhà máy, tôi phải đeo một tấm biển trên ngực để giải thích tình trạng của mình.

Khi tưởng tượng ra lớp bao phủ này, tôi cảm thấy mình có thể chịu đựng bất kỳ sự đau đớn nào. Cuối cùng thì nó cũng tới. Shula giúp tôi mặc bắt đầu với chiếc quần. Cảm giác không giống như những gì tôi tuởng tượng mà giống tấm vải bạt sắp xé toạc

các vết sẹo thì đúng hơn. Tôi vẫn không vì thế mà tan vỡ ảo tưởng. Tôi muốn biết cảm giác khi hoàn toàn nằm trong bộ trang phục đó.

Vì tôi lên cân một chút kể từ khi người ta đo kích thước của tôi (họ cho tôi ăn 7.000 calo và 30 quả trứng mỗi ngày để giúp cơ thể tôi mau lành lại) nên bộ Jobst khá chật. Chiếc áo sơ mi dài tay gây ra một áp lực rất lớn lên ngực, vai và cánh tay. Chiếc mặt nạ lúc nào cũng ép mạnh. Chiếc quần dài kéo từ ngón chân lên tới rốn. Có cả găng tay nữa. Phần duy nhất có thể nhìn thấy ở tôi là các đầu ngón chân, mắt, tai và miệng.

Áp lực ngày càng tăng sau mỗi phút. Hơi nóng bên trong thì thật ngột ngạt. Lượng máu tới đây thường ít, nhưng hơi nóng làm máu chạy tới các vết sẹo, khiến chúng đỏ và còn ngứa hơn. Ngay cả tấm biển cảnh báo mọi người rằng tôi không phải là một tên cướp ngân hàng được viết bằng tiếng Anh (không phải tiếng Hebrew) cũng không hề có tác dụng. Tôi thất vọng tràn trề và cố thoát ra khỏi bộ đồ đó. Người ta đo lại số đo và gửi tới Ireland để đặt một bộ Jobst vừa vặn hơn cho tôi.

Tuy nhiên, bộ mới cũng không khá hơn. Tôi phải chịu đựng cách điều trị này hàng tháng trời - ngứa ngáy, đau đớn, vật lộn để mặc được nó vào. Khi cố gắng mặc, làn da non mỏng manh của tôi bị xé toạc, lại phải mất một thời gian dài để chúng lành lại. Tôi nhân ra là bộ quần áo này không đem lại lợi ích gì cả. Sự chịu đựng là tất cả những gì nó đem lại cho tôi.

Bạn thấy đấy, việc bắt bệnh nhân khoa bỏng tham gia vào một thí nghiệm để kiểm tra hiệu quả của những bộ quần áo kiểu như vậy là rất vô lý. Thậm chí, sẽ nhẫn tâm hơn nếu bắt nhiều bệnh nhân phải chịu đựng những cách điều trị đau đớn trong nhiều năm, mà không có một lý do chính đáng nào.

Chúng ta có nên kiểm tra tất cả các thủ thuật và tiến hành các thí nghiệm giả dược không? Sự khó xử về mặt đạo đức liên quan tới các thí nghiệm y khoa và giả dược là có thực. Các lợi ích của những thí nghiệm này nên được cân nhắc cẩn thận để không gây những hậu qua nghiêm trọng.

Chương 11 : Tác động của bối cảnh đến tính cách (1)

Tại sao chúng ta không trung thực và chúng ta có thể làm gì với điều này?

Năm 2004, tổng thiệt hại từ các vụ cướp bóc ở Mỹ là 525 triệu đôla và mức thiệt hại trung bình từ một vụ cướp là khoảng 1.300$. Con số này là rất nhỏ so với công sức mà lực lượng cảnh sát đã bỏ ra, các chế tài pháp lý và trừng phạt đã được huy động vào việc bắt, giam giữ những tên cướp (đó là chưa tính đến những tốn kém từ giấy mực của báo chí và các phương tiện truyền thông đối với loại trộm cắp này). Tất nhiên, tôi không nói rằng chúng ta xem nhẹ những tên tội phạm chuyên nghiệp. Chúng ta phải bảo vệ mình trước những hành vi của chúng.

Hãy suy nghĩ về điều này : hàng năm, tình trạng trộm cắp và gian lận nơi công sở ước tính vào khoảng 600 tỷ đôla. Con số này cao hơn rất nhiều so với tổng thiệt hại tài chính do nạn ăn cắp, ăn trộm xe ô tô (tổng cộng khoảng 16 tỷ đôla năm 2004); nhiều hơn số tiền mà các tội phạm chuyên nghiệp ở Mỹ có thể ăn trộm được trong suốt cuộc đời của chúng; và gần như gấp đôi số vốn được định giá trên thị trường của tập đoàn General Electric. Chưa hết, hàng năm, theo báo cáo của ngành bảo hiểm, cá nhân khai báo sai khoảng 24 tỷ đôla trong đơn khai báo mất tài sản của họ. Trong khi đó, tổ chức IRS (một cơ quan thuộc Chính phủ Mỹ chịu trách nhiệm về thu thuế và thực thi luật thuế) ước tính họ thiệt hại khoảng 350 tỷ đôla hàng năm, thể hiện sự chênh lệch giữa số tiền thuế mà cảnh sát nghĩ người dân phải trả với số tiền thuế mà người dân đã trả. Ngành công nghiệp bán lẻ cũng nhức đầu không kém với mức thiệt hại 16 tỷ đôla/năm do những khách hàng mua quần áo, giấu nhãn mác vào trong túi quần rồi trả những bộ quần áo “second-hand” này để nhận tiền bồi thường.

Vụ scandal Enron xảy ra vào năm 2001, tôi, Giáo sư Nina Mazw và Giáo sư On Amir (Đại học California ở San Diego) đã thảo luận về sự gian lận. Chúng tôi băn khoăn tại sao một so tội phạm, đặc biệt là tội phạm cổ cồn trắng lại bị xét xử ít hơn so với những đối tượng khác - nhất là nhóm tội phạm này lại gây ra nhiều thiệt hại tài chính hơn là một kẻ trộm chuyên nghiệp có thể làm trong suốt quãng đời của mình?

Sau một hồi thảo luận, chúng tôi rút ra kết luận rằng có hai kiểu không trung thực. Kiểu thứ nhất gợi lên hình ảnh hai kẻ lưu manh đang đi vòng quanh một trạm xăng. Chúng quan sát xem có bao nhiêu tiền để trong ngăn kéo, xung quanh có ai có thể ngăn chặn chúng và chúng có thể phải đối mặt với hình phạt nào nếu bị bắt. Trên cơ sở phân tích chi phí lợi nhuận, chúng quyết định có nên ăn cướp ở nơi này hay không.

Kiểu thứ hai là những người nghĩ mình là trung thực. Họ “mượn” một cây bút trong

cuộc hội thảo, lấy thêm xô-đa từ một máy bán nước giải khát, hay khai quá giá chiếc tivi trong bản khai mất tài sản.

Chúng ta biết sự tồn tại của loại không trung thực thứ hai nhưng mức độ phổ biến của nó như thế nào? Hơn nữa, nếu chúng ta tiến hành một thí nghiệm khoa học đối với những người "trung thực" và tạo điều kiện cho họ gian lận, liệu họ có gian lận không? Liệu họ có làm tổn hại đến sự chính trực của mình không? Họ sẽ gian lận ở mức độ nào? Chúng tôi quyết định phải tìm ra câu trả lời.

Trường kinh doanh Harvard chiếm một vị trí đặc biệt trong đời sống Mỹ. Nó nằm bên bờ sông Charles ở Cambridge, Massachusettes, với kiến trúc kiểu thuộc địa bề thế. Đây là ngôi trường nổi tiếng vì đã sản sinh ra nhiều nhà lãnh đạo doanh nghiệp hàng đầu của Mỹ.

Thực tế, trong số 500 công ty Fortune, khoảng 20% trong số ba vị trí cao nhất của các công ty đó được nắm giữ bởi những sinh viên tốt nghiệp trường Kinh doanh Harvard. Liệu còn nơi nào tốt hơn để tiến hành thí nghiệm về sự trung thực không?

Chúng tôi yêu cầu một nhóm các sinh viên Harvard sắp ra trường và các sinh viên MBA làm một bài kiểm tra gồm 50 câu hỏi trắc nghiệm. Câu hỏi sẽ tương tự với những câu hỏi trong bài kiểm tra chuẩn hóa (Sông nào dài nhất trên thế giới? Tác giả của *Moby-Dick* là ai? Từ nào miêu tả trung bình của một dãy số? Ai là vị thần tình yêu trong thần thoại Hy Lạp? …) Các sinh viên có 15 phút để trả lời tất cả câu hỏi. Khi hết thời gian, họ được yêu cầu chuyển câu trả lời từ tờ bài làm sang tờ ghi điểm và nộp cả hai cho giám thị. Với mỗi câu trả lời đúng, giám thị sẽ thưởng cho họ 10 xu.

Trong một thí nghiệm khác, chúng tôi yêu cầu một nhóm sinh viên làm dạng bài kiểm tra tương tự như vậy nhưng có một thay đổi quan trong. Tờ ghi điểm sẽ được đánh dấu câu trả lời đúng. Với mỗi câu hỏi, hình tròn chỉ ra câu trả lời đúng sẽ được tô màu xám. Ví dụ nếu sinh viên trả lời trong tờ bài làm sông dài nhất trên thế giới là sông Mississippi, thì khi nhận đươc tờ ghi điểm, họ sẽ thấy rõ câu trả lời đúng là sông Nile. Lúc đó, họ có thể quyết định sẽ gian lận và đánh dấu câu trả lời đúng trên tờ ghi điểm.

Sau khi chuyển câu trả lời, họ sẽ đếm có bao nhiêu câu tr a lời đúng, viết con số đó lên trên đầu tờ ghi điểm và chuyển cả tờ bài làm và tờ ghi điểm cho giám thị. Giám thị sẽ thưởng cho họ 10 xu cho mỗi câu trả lời đúng.

Liệu những sinh viên này có gian lận không - thay đổi câu trả lời sai sang câu trả lời đúng đã được đánh dấu trước? Chúng tôi không chắc chắn, vì vậy đã quyết định dụ nhóm sinh viên tiếp theo ở mức độ cao hơn. Lần này, họ sẽ lại làm một bài kiểm tra, chuyển câu trả lời sang tờ ghi điểm đã được đánh dấu câu trả lời đúng và chỉ chuyển tờ

ghi điểm cho giám thị. Nói cách khác, họ có thể hủy tất cả những bằng chứng liên quan đến hành vi gian lận của mình. Liệu các sinh viên có mắc bẫy không?

Trong thí nghiệm tiếp theo, các sinh viên được hướng dẫn hủy cả tờ bài làm và tờ ghi điểm đã được đánh dấu câu trả lời đúng. Họ không phải thông báo số điểm mà họ có được cho giám thị. Khi đã hủy tờ bài làm và tờ ghi điểm, các sinh viên chỉ cần đi lên đầu căn phòng thi - nơi mà chúng tôi đã đặt một cái bình đầy đồng xu - rút ra số tiền mà họ kiếm được và ra khỏi phòng. Đây là cơ hội cho họ thực hiện hành vi gian lận hoàn hảo.

Chúng tôi tạo điều kiện dễ dàng cho các sinh viên thực hiện hành vi gian lận. Liệu họ có "cắn mồi" không? Chúng ta chờ xem.

Khi nhóm đầu tiên đã ổn định chỗ ngoi, chúng tôi giải thích luật thi và phát bài kiểm tra. Họ làm bài trong 15 phút sau đó chép câu trả lời của họ sang tờ ghi điểm và nộp cả tờ bài làm và tờ ghi điểm. Vì họ không được đưa ra đáp án, nên họ sẽ không có cơ hội nào để gian lận cả. Trung bình, họ trả lời đúng 32,6/50 câu hỏi.

Bạn dự đoán nhóm sinh viên trong ba thí nghiệm còn lại làm gì? Họ đã khai họ trả lời đúng được bao nhiêu câu hỏi?

Điều kiện 1	Kiểm soát	= 32,6
Điều kiện 2	Tự kiểm tra	= …………
Điều kiện 3	Tự kiểm tra + xé bài làm	= …………
Điều kiện 4	Tự kiểm tra + xé bài làm + bình đựng tiền	= …………

Nhóm thứ hai thì sao? Họ cũng phải trả lời những câu hỏi như vậy. Nhưng lần này, khi chuyển câu trả lời sang tờ ghi điểm, họ có thể nhìn thấy đáp án. Liệu họ có gian lận để nhận được 10 xu cho mỗi câu trả lời đúng không? Kết quả, nhóm này khai báo họ đã trả lời đúng trung bình 36,2/50 câu hỏi. Liệu có phải họ thông minh hơn nhóm kiểm soát của chúng tôi? Điều này thật đáng nghi ngờ. Chúng tôi phát hiện ra họ đã bắt đầu có hành vi gian lận (khoảng 3,6 câu hỏi).

Còn nhóm thứ ba? Lần này, chúng tôi tăng mức độ dụ dỗ. Họ không những được xem câu trả lời đúng mà còn được xé bài làm. Họ có bị cắn câu không? Có, họ đã gian lận. Họ khai báo đã trả lời đúng được trung bình 35,9/50 câu hỏi - hơn nhóm sinh viên trong điều kiện kiểm soát và gần bằng với nhóm sinh viên thứ hai (nhóm không được xé bài làm của mình).

Cuối cùng là nhóm sinh viên được xé cả bài làm và tờ ghi điểm, sau đó đi đến bình đựng tiền và lấy đi số tiền mà họ xứng đáng được nhận. Họ khai báo đã trả lời đúng trung bình 36,1/50 câu hỏi - cao hơn so với con số 32,6 của nhóm kiểm soát nhưng về căn bản bằng với hai nhóm có cơ hội gian lận.

Chúng ta học được gì từ thí nghiệm này? Kết luận đầu tiên đó là khi có cơ hội, nhiều người trung thực sẽ gian lận. Thực tế, thay vì phát hiện một số người gian lận, thì chúng tôi lại phát hiện ra là đa số các sinh viên đã gian lận và họ chỉ gian lận một chút thôi. Trước khi bạn đổ lỗi vì môi trường trong sạch của trường Kinh doanh Harvard cho mức độ không trung thực này, tôi xin bổ sung thêm, chúng tôi tiến hành các thí nghiệm tương tự ở MIT, Princeton, UCLA và Yale và cũng nhận được kết quả tương tự.

Kết quả còn ấn tượng hơn : khi được tạo cơ hội để gian lận, những người tham gia thí nghiệm không bị ảnh hưởng bởi các rủi ro nếu bị phát hiện như chúng ta nghĩ. Khi sinh viên được tạo cơ hội để gian lận nhưng không được hủy bài làm của mình, họ tăng số lượng câu trả lời đúng từ 32,6 lên 36,2. Nhưng khi có cơ hội được hủy bài làm - che giấu hoàn toàn tội lỗi - họ không đẩy sự gian lận của mình đi xa hơn. Điều này có nghĩa ngay cả khi chúng ta không hề có khả năng bị phát hiện, chúng ta vẫn không gian lận quá mức.

Trong trường hợp các sinh viên được hủy cả hai tờ kết quả, nhận tiền và ra khỏi phòng thi, thì bất kỳ ai trong số họ cũng có thể khai báo mình đat được mức điểm tuyệt đối hay có thể lấy nhiều tiền hơn (trong bình có khoảng 100$). Nhưng tại sao không ai làm như vậy? Điều gì đó ngăn họ lại. Nhưng đó là cái gì? Và tính trung thực là gì vậy?

Trả lời câu hỏi này, Adam Smith, một nhà tư tưởng kinh tế vĩ đại, đưa ra một câu trả lời thú vị : “Khi tạo ra con người cho xã hội, tự nhiên ban cho ta một niềm khao khat ban đầu để làm hài lòng và một sự căm ghét ban đầu để không làm phật ý bạn bè của anh ta. Tự nhiên dạy cho anh ta cách cảm nhận niềm vui trong điều kiện thuận lợi và nỗi đau trong điều kiện không thuận lợi”.

Ông còn bổ sung : “Thành công của mỗi người... hầu hết phụ thuộc vào ý kiến tốt của hàng xóm và bạn bè, đồng nghiệp,... Vì vậy, câu thành ngữ xưa kia cho rằng trung thực luôn là chính sách tốt nhất, trong những tình huống như vậy hầu như luôn đúng”.

Lý thuyết của Smith gợi ra một suy nghĩ : khi mọi người có thể thực hiện phân tích chi phí-lợi nhuận về tính trung thực, thì họ cũng có thể tiến hành phân tích chi phí-lợi nhuận về tính không trung thực. Theo góc độ này, những cá nhân chỉ trung thực trong chừng mực phù hợp với họ (bao gồm ước mơ làm hài lòng những người khác).

Vậy có phải những quyết định về sự trung thực và không trung thực là dựa trên

phân tích chi phí-lợi nhuận? Tôi không nghĩ vậy. Một người bạn của bạn có thể giải thích cho bạn về phân tích chi phí-lợi nhuận giúp cô ấy quyết định mua một chiếc laptop mới không? Tất nhiên là có. Nhưng liệu người bạn đó có chia sẻ với bạn phân tích chi phí-lợi nhuận về quyết định của cô ấy sẽ ăn cắp chiếc laptop không? Tất nhiên là không - trừ khi cô ấy là một kẻ ăn cắp chuyên nghiệp. Thay vào đó, tôi đồng ý với những người nói rằng tính trung thực là một cái gì đó lớn lao hơn mọi đức tính ở hầu hết các xã hội.

Sigmund Freud giải thích theo cách sau. Ông nói rằng vì chúng ta lớn lên trong xã hội, nên chúng ta tiếp thu những phẩm chất xã hội. Sự tiếp thu này dẫn đến sự phát triển của cái siêu ta. Nói chung, cái siêu ta hài lòng khi chúng ta tuân theo đạo đức của xã hội và không hạnh phúc khi chúng ta không tuân theo. Đó là lý do tại sao chúng ta dừng xe trước đèn đó vào lúc 4 giờ sáng mặc dù biết rằng trên đường lúc đó không có ai. Và đó là lý do tại sao chúng ta có được một cảm giác ấm áp khi chúng ta trả lại một chiếc ví bị đánh mất cho người chủ của nó, ngay cả khi chúng ta biết là danh tính của mình sẽ không bao giờ được công bố. Những hành động như vậy kich thích não bộ khiến chúng ta cảm thấy hài lòng.

Nhưng nếu lòng trung thực thật sự quan trọng, khiến chúng ta cảm thấy thoải mái, thì tại sao chúng ta thường xuyên không trung thực?

Theo quan điểm của tôi, chúng ta quan tâm đến sự trung thực và chúng ta muốn trung thực. Vấn đề là cái máy kiểm soát sự trung thực bên trong mỗi chúng ta chỉ hoạt động khi xem xét đến những hành vi vi phạm lớn. Đối với những hành vi vi phạm nhỏ (như lấy trộm một hoặc hai chiếc bút), chúng ta thậm chí còn không xem xét xem những hành động này sẽ phản ánh mức độ trung thực của ta như thế nào và vì vậy cái siêu tôi của chúng ta không hoạt động.

Nếu không được cái siêu tôi giúp đỡ, kiểm soát và điều khiển hành vi, thì biện pháp duy nhất để bảo vệ chúng ta khỏi loại vi phạm này là phân tích chi phí-lợi nhuận hợp lý. Nhưng liệu có ai chủ động cân đo giữa lợi ích của việc lấy trộm chiếc khăn tắm từ một phòng khách sạn và chi phí là bị bắt không? Ai sẽ xem xét chi phí-lợi nhuận của việc chỉ khai một phần thu nhập vào tờ khai thuế? Như chúng ta thấy trong thí nghiệm ở trường Harvard, phân tích chi phí-lợi nhuận, dường như không ảnh hưởng nhiều đến sự không trung thực của chúng ta.

Đây là quy luật vận động của thế giới. Hầu như tờ báo nào cũng có bài viết về hành vi gian lận hay lừa đảo. Chúng ta chứng kiến các công ty tín dụng bòn rút khách hàng với mức lãi suất cao chót vót; các hãng máy bay phá sản rồi kêu gọi chính phủ liên bang đưa họ - và cả quỹ lương hạn hẹp của họ - ra khỏi rắc rối; các trường học bênh vực sự có mặt của các loại máy bán xôđa trong khuôn viên trường (và thu về hàng

triệu đôla từ các hãng nước ngọt) mặc dù biết rằng đồ uống có đường làm cho trẻ em hiếu động thái quá và bị béo phì. Các khoản thuế là cơ hội cho các hành vi đạo đức xuống cấp. Phóng viên tài năng David Cay Johnston của tờ *New York Times* miêu tả trong cuốn sách *Perfectly Legal : The Convert Campaign to Rig Our Tax System to benefit the Super Rich* (Hoàn toàn bợp pháp : Chiến dịch gian lận hệ thống thuế của chúng ta để làm giàu cho những người siêu giàu).

Ngược lại với tất cả những điều này, xã hội (cụ thể là chính phủ của chúng ta) đã đáp trả lại, ít nhất đến một quy mô nào đó. Đạo luật *Sarbanes-Oxley* năm 2002 (quy định những giám đốc điều hành của các công ty phải cam đoan về kiểm toán và kế toán của họ) được thông qua để làm cho sự gian lận như ở Công ty Enron chỉ là chuyện của quá khứ. Quốc hội Mỹ cũng đã thông qua những hạn chế về "con dấu riêng" (cụ thể là việc chi tiêu ngân sách của chính phủ). Ủy ban Chứng khoán cũng thông qua yêu cầu là khai chi tiết khoản lương thưởng của các giám đốc điều hành.

Nhưng liệu những biện pháp này có khỏa lấp được những kẻ hở và ngăn sự không trung thực không? Một số nhà phê bình nói rằng chúng ta không thể. Ví dụ, những cuộc cải cách đạo đức ở quốc hội. Luật pháp cấm các nhà vận động hành lang mở tiệc ăn uống miễn phí cho các đại biểu quốc hội và tướng tá của họ ở những buổi lễ có đông số lượng người tham dự. Vậy các nhà vận động hành lang làm gì? Họ đã mời các đại biểu quốc hội đi dự tiệc với số lượng khách hạn chế. Tương tự, các bộ luật mới về đạo đức cấm các nhà vận động hành lang đưa đón các đại biểu quốc hội bằng máy bay "cánh cố định". Vậy đưa đón bằng phi cơ có sao không?

Một điều luật mới thú vị nhất mà tôi từng được nghe có tên : "Quy tắc que tăm". Luật này quy định rằng mặc dù các nhà vận động hành lang không còn được chiêu đãi tiệc ngồi cho các nghị sĩ, nhưng họ vẫn có thể chiêu đãi họ bất cứ món gì có thể ăn khi đang đứng, sử dụng ngón tay hay một que tăm.

Liệu điều này có làm thay đổi kế hoạch của ngành công nghiệp hải sản, vốn định tổ chức một bữa tiệc ngồi với mỳ và sò cho các nhà lập pháp của Washington. Không có sự thay đổi nhiều lắm. Những nhà vận động hành lang của ngành hải sản bỏ đi món mỳ ống (vì nó không thể ăn bằng tăm), nhưng vẫn thiết đãi các nghị sĩ chu đáo với món sò tươi.

Sarbanes-Oxley là một đạo luật không hiệu quả. Một số nhà phê bình nói rằng nó cứng nhắc và không linh hoạt, một số khác nói nó rất mập mờ, không nhất quán, không hiệu quả và quá tốn kém (đặc biệt là đối với các công ty nhỏ). William A.Niskanen, Chủ tịch Viện Cato nói : "Nó chưa triệt tiêu hẳn được nạn tham nhũng mà mới chỉ bắt các công ty nhảy qua các lỗ hổng mà thôi."

Liệu có biện pháp nào điều trị tốt hơn căn bệnh không trung thực này không?

Trước khi trả lời các câu hỏi trên, tôi sẽ mô tả thí nghiệm chứng minh về vấn đề này. Cách đây vài ngày, tôi, Nina và On đã đưa một nhóm người tham gia thí nghiệm đến phòng thí nghiệm UCLA và yêu cầu họ làm một bài toán gồm 20 câu hỏi đơn giản. Mọi câu hỏi yêu cầu người tham gia thí nghiệm tìm ra hai số mà tổng của chúng bằng 10. Họ có 5 phút để giải càng nhiều càng tốt và sau đó sẽ được tham gia chơi sổ xố. Nếu trúng thưởng, họ sẽ nhận được 10$ cho mỗi câu trả lời đúng.

Cũng giống như thí nghiệm của chúng tôi ở trường Kinh doanh Harvard, một số người nộp bài làm trực tiếp cho giám thị. Họ là nhóm kiểm soát. Những người khác thì viết số câu trả lời đúng của họ vào một tờ bài làm khác và sau đó hủy tờ bài làm trước đi. Hiển nhiên, họ có cơ hội để gian lận. Liệu họ có gian lận không? Như dự đoán, họ có gian lận.

Mấu chốt của thí nghiệm này là những điều diễn ra trước đó. Khi họ đến phòng thí nghiệm, chúng tôi yêu cầu một số người viết tên 10 cuốn sách mà họ đã đọc hồi học cấp ba. Những người khác thì được yêu cầu viết 10 Lời răn của Chúa.

Theo cách tổ chức thí nghiệm này, những người tham gia được tạo điều kiện gian lận sau khi nhớ lại 10 cuốn sách mà họ đã đọc khi còn học cấp ba hoặc 10 Lời răn của Chúa. Theo bạn ai sẽ là người gian lận nhiều hơn?

Khi không có điều kiện gian lận, những người tham gia thí nghiệm của chúng tôi đã trả lời đúng khoảng 3,1 câu hỏi.

Khi có điều kiện để gian lận, nhóm người tham gia nhớ lại 10 cuốn sách mà họ đã đọc khi còn học cấp ba đạt được số điểm trung bình là 4,1 câu trả lời đúng (hơn 33% so với những người không có điều kiện để gian lận).

Nhưng điều gì xảy ra với nhóm còn lại - những người viết 10 Lời răn của Chúa, sau đó làm bài kiểm tra và xé bài làm của họ. Liệu họ có gian lận không - hay 10 Lời răn của Chúa đã có tác động nào đó đến sự trung thực của họ? Kết quả khiến chúng tôi vô cùng ngạc nhiên : những người được yêu cầu nhớ lại 10 Lời răn của Chúa không gian lận chút nào. Trung bình họ trả lời đúng được 3 câu hỏi - số điểm bằng với nhóm không có điều kiện để gian lận và ít hơn so với nhóm có điều kiện để gian lận được yêu cầu nhớ tên 10 cuốn sách.

Điều kỳ diệu nào mà 10 Lời răn của Chúa đã khiến các sinh viên không gian lận? Chúng tôi chỉ yêu cầu những người tham gia thí nghiệm nhớ lại chúng (và hầu như không có ai nhớ được hết cả 10 Lời răn) với hy vọng sẽ khơi nên tính trung thực trong họ. Thực tế đã diễn ra đúng như vậy. Liệu chúng ta có thể học được bài học nào về cách hạn chế sự không trung thực từ thí nghiệm này? Chúng tôi đã phải mất vài tuần để đi đến một số kết luận.

Một là, chúng ta nên đưa Kinh Thánh quay trở lại với đời sống cộng đồng. Điều đặc biệt gây ấn tượng cho tôi về thí nghiệm với 10 Lời răn của Chúa là những sinh viên chỉ nhớ được một hoặc hai lời răn cũng bị ảnh hưởng như những sinh viên có thể nhớ được 10 Lời răn. Điều này chỉ ra rằng, không phải những Lời răn của Chúa đã khuyến khích tính trung thực mà sự suy tưởng về một chuẩn mực đạo đức nào đó đã khuyến khích tính trung thực.

Nếu điều này đúng, chúng ta cũng có thể sử dụng những tiêu chuẩn đạo đức không mang tính tôn giáo để tăng mức độ trung thực. Ví dụ, những lời thề nghề nghiệp mà bác sỹ, luật sư đã tuyên thệ thì sao? Liệu những lời thề đó có gian trá không?

Từ "nghề nghiệp" bắt nguồn từ tiếng La tinh : *Professus*, có nghĩa là "công khai khẳng định". Lời thề về nghề nghiệp khởi nguồn từ tôn giáo và sau đó lan rộng sang y tế và luật. Lời thề - được nói và viết ra - là một lời nhắc nhở những người hành nghề phải điều chỉnh hành vi của mình. Các lời thề cũng đưa ra một hệ thống các quy tắc phải được chấp hành.

Vào những năm 1960, một phong trào mạnh mẽ đã diễn ra nhằm bãi bỏ các lời thề nghề nghiệp. Người ta đưa ra lý lẽ rằng những lời thề nghề nghiệp mang tính chất quý tộc và cần phải bị phơi bày ra ánh sáng. Đối với nghề luật thì điều này có nghĩa là phải có nhiều bản tóm tắt hồ sơ kiện tụng viết bằng tiếng Anh thẳng thắn và đơn giản; sử dụng máy quay phim trong phòng xử án. Những biện pháp tương tự nhằm chống lại chủ nghĩa quý tộc cũng áp dụng cho ngành y tế, ngân hàng và các nghề nghiệp khác nữa. Nhiều biện pháp trong số này cũng đã mang lại một số lợi ích. Chủ nghĩa chuyên nghiệp hà khắc được thay thế bằng tính linh hoạt, mềm dẻo.

Ví dụ, một nghiên cứu của tòa án bang California vào năm 1990 đã phát hiện ra rằng phần lớn các luật sư ở California đã chán ngấy tình trạng xuống cấp danh dự trong công việc và "rất bi quan" về thực trạng nghề nghiệp của họ. 2/3 trong số họ nói rằng những luật sư ngày nay đã phải bỏ qua "chủ nghĩa chuyên nghiệp" của mình như một kết quả của áp lực về kinh tế. Gần 80% nói rằng tòa án đã "không trừng phạt thích đáng những luật sư vô nguyên tắc". Một nửa trong số họ nói rằng họ sẽ không trở thành luật sư nếu được quyết định lại.

Một nghiên cứu so sánh của Marylan Judicial Task Force cũng cho thấy sự chán nản tương tự trong số những luật sư ở bang đó. Theo các luật sư của Maryland, nghề nghiệp của họ đã tha hóa tồi tệ đến mức "họ thường cáu kỉnh, nóng tính, hay tranh cãi và chửi thề" hay "sống thu mình, lơ đãng, mất tập trung". Khi các luật sư ở bang Virginia được hỏi những vấn đề trong nghề nghiệp của họ là do "một vài con sâu" hay do xu thế chung, phần lớn họ đều trả lời rằng đây là một vấn đề phổ biến.

Các luật sư ở bang Florida bị đánh giá là những luật sư tệ nhất. Năm 2003, Tòa án Florida báo cáo rằng một vài luật sư đang "chạy theo đồng tiền, quá mưu mẹo, lừa lọc, lén lút và không đáng tin; họ xem nhẹ chân lý về sự công bằng, sẵn sàng xuyên tạc, dùng mánh khóe và che giấu sự thật nhằm thắng kiện; kiêu căng, hạ mình và sỉ nhục người khác". Họ còn "tự đắc và đáng ghét". Ngành y tế cũng bị chỉ trích. Các bác sỹ thì thực hiện các cuộc phẫu thuật không cần thiết và các thủ tục khác nhằm tăng thu nhập ...

Khi nhìn vào bất kỳ nhóm ngành nghề nào, bạn cũng có thể thấy được các dấu hiệu tương tự. Vậy Hiệp hội các nhà Địa chất học Dầu khí thì sao? Nhìn kỹ bạn sẽ thấy có rất nhiều rắc rối trong đó. Một thành viên của hiệp hội nói với đồng nghiệp : "Có những hành vi trái đạo đức đang diễn ra ở mức độ lớn hơn chúng ta có thể nghĩ". Đó là những hiện tượng như : sử dụng dữ liệu kỹ thuật số hay địa chấn sai; ăn trộm bản đồ và nguyên vật liệu; thổi phồng về sự hứa hẹn của một mỏ dầu.

Nhưng hãy nhớ là các nhà địa chất học dầu khí không đơn độc. Hiện tượng suy thoái đạo đức nghề nghiệp diễn ra ở khắp nơi.

Vậy chúng ta phải làm gì? Giả sử, thay vì nhớ lại 10 Lời răn của Chúa, chúng ta có thói quen ký tên sau mọi lời thề thiêng liêng. Liệu một lời thề có tạo ra sự khác biệt theo cách mà chúng ta thấy 10 Lời răn của Chúa đã tạo ra sự khác biệt không? Chúng ta cần phải tìm ra câu trả lời - vì vậy chúng tôi tiến hành thí nghiệm tiếp theo.

Trong thí nghiệm này, nhóm đầu tiên sẽ làm một bài toán ma trận và nộp câu trả lời của họ cho người tổ chức thí nghiệm (người này sẽ đếm câu trả lời đúng của người nộp bài và thưởng cho họ số tiền tương ứng). Nhóm thứ hai cũng làm bài kiểm tra như vậy nhưng các thành viên trong nhóm được yêu cầu giữ lại bài làm của họ, sau đó nói cho người tổ chức thí nghiệm biết là họ đã trả lời đúng bao nhiêu câu hỏi. Người tiến hành thí nghiệm sẽ thưởng cho họ số tiền tương ứng.

Đối với nhóm thứ ba, trước khi bắt đầu thí nghiệm, mọi người được yêu cầu ký vào tờ bài làm của họ có câu : "Tôi hiểu rằng nghiên cứu này nằm trong hệ thống danh dự của MIT". Sau đó, họ tiếp tục với nhiệm vụ. Khi hoàn thành, họ cất tờ bài làm của mình vào trong túi, đi lên phía đầu lớp và nói với người tổ chức thí nghiệm số câu họ trả lời đúng và nhận số tiền tương ứng.

Kết quả là gì? Trong điều kiện kiểm soát, những người tham gia thí nghiệm trả lời đúng trung bình khoảng 3/20 câu hỏi. Ở điều kiện thứ hai, trong đó những người tham gia thí nghiệm có thể cất tờ bài làm của mình, họ khai là trả lời đúng trung bình 5,5/20 câu hỏi. Điều gì nổi bật ở trường thứ ba - trong đó những người tham gia được cất tờ bài làm của mình và ký lời tuyên thệ về *Quy tắc Danh dự*. Họ nói rằng họ đã trả lời

đúng trung bình 3 câu - bằng với con số của nhóm kiểm soát. Hiệu quả của việc ký lời tuyên thệ về *Quy tắc Danh dự* thật đáng ngạc nhiên, khi thực tế là trường MIT không có một quy tắc danh dự nào.

Vì vậy, chúng tôi phát hiện ra rằng con người thực hiện hành vi gian lận khi họ có cơ hội nhưng họ không gian lận nhiều như họ có thể. Hơn nữa, ngay khi họ nghĩ về sự trung thực - bằng cách nhớ lại 10 Lời răn của Chúa hay ký một lời cam kết đơn giản - họ sẽ dừng hành vi gian lận ngay lập tức. Nếu chúng ta được nhắc nhở về đạo đức vào thời điểm chúng ta bị lôi cuốn, thì khi đó chúng ta có nhiều khuynh hướng trung thực hơn.

Hiện tại, nhiều tòa án bang và các tổ chức chuyên nghiệp đang vực lại các tiêu chuẩn đạo đức nghề nghiệp của họ. Một số tổ chức thì tăng cường các khóa học ở trường cao đẳng hay đại học; các tổ chức khác thì mở các lớp học đạo đức và bồi dưỡng đạo đức. Trong ngành luật, thẩm phán Dennis M. Sweeney của quận Howard (Maryland) đã phát hành cuốn sách *Guidelines for Lawyer Courtroom Conduct* (Hướng dẫn hành xử trong tòa án cho thẩm phán) trong đó ông nhận định. “Hầu hết các quy tắc, giống như thế này, chỉ đơn giản là những điều mà các bà me của chúng ta sẽ nói với một người đàn ông hay một người phụ nữ lịch sự nên làm gì. Do họ còn có nhiều trọng trách khác nữa và các bà mẹ của chúng ta không thể có mặt ở tất cả các tòa án ở Mỹ, nên tôi đưa ra những quy tắc này”.

Liệu những biện pháp chung như vậy có đem lại hiệu quả không? Đọc lời tuyên thệ và cam kết trung thành với quy tắc thôi thì chưa đủ. Từ thí nghiệm của chúng tôi, rõ ràng là lời thề và các quy tắc phải được nhớ lại vào trước thời điểm chúng ta bị cám dỗ. Một khi đạo đức nghề nghiệp (tiêu chuẩn xã hội) đã suy thoái thì lấy lại chúng không hề dễ dàng.

Điều này không có nghĩa là chúng ta không nên cố gắng. Tại sao tính trung thực lại quan trọng đến như vậy? Đừng bao giờ quên rằng Mỹ nắm một vị trí quyền lực kinh tế quan trọng trong thế giới ngày nay, một phần vì nó là quốc gia trung thực nhất xét về các chuẩn mực quản lý doanh nghiệp.

Năm 2002, theo một nghiên cứu, Mỹ đứng thứ 12 trên thế giới về mức độ liêm chính (Đan Mạch, Phần Lan và New Zealand xếp đầu tiên; Haiti, Iraq, Myanmar và Somalia xếp cuối cùng, thứ 163). Thực chất, Mỹ đang trượt dốc, chứ không phải đi lên và điều này có thể gây tổn thất lâu dài và to lớn.

Adam Smith nhắc nhở chúng ta rằng, tính trung thực là chính sách tốt nhất, đặc biệt trong kinh doanh. Bạn có thể nhìn vào nhiều quốc gia để xem xét khía cạnh này. Ở châu Mỹ Latinh tràn ngập các tập đoàn kinh tế gia đình cho họ hàng vay vốn (và sau

đó không thể không cho vay tiếp khi các con nợ không trả được). Iran cũng là một ví dụ về tình trạng thiếu sự tin tưởng. Một sinh viên Iran ở MIT nói với tôi rằng, công việc kinh doanh ở đó thiếu nền tảng niềm tin. Chính vì điều này, không ai thanh toán tiền trước, không ai cho nợ và không ai dám chấp nhận rủi ro. Mọi người phải thuê nhân viên ngay chính trong gia đình họ để đảm bảo độ tin cậy. Bạn có muốn sống trong một thế giới như vậy không? Hãy cẩn thận vì thiếu sự trung thực, bạn sẽ đến thế giới đó nhanh hơn bạn tưởng.

Chúng ta có thể làm gì để giữ cho một đất nước luôn có sự trung thực? Chúng ta có thể đọc Kinh Thánh, đọc Kinh Coran hay bất kỳ cái gì phản ánh giá trị của chúng ta. Chúng ta có thể tái sinh lại những chuẩn mực đạo đức nghề nghiệp. Chúng ta có thể ký tên mình dưới những lời cam kết. Chúng ta phải thừa nhận mình đang rơi vào tình huống khi mà các lợi ích tài chính cá nhân của chúng ta đối lập với những tiêu chuẩn đạo đức. Vậy câu trả lời là gì? Nếu chúng ta nhận ra điểm yếu này, chúng ta có thể tránh những tình huống như vậy ngay từ đầu. Chúng ta có thể ngăn chặn các bác sỹ không được tiến hành những xét nghiệm sẽ mang lại cho họ những lợi ích tài chính; chúng ta có thể ngăn chặn các kế toán viên và các kiểm toán viên không được làm tư vấn cho cùng một công ty; và chúng ta có thể cấm các nghị sĩ quốc hội không được đặt ra mức lương cho mình, ...

Nhưng đây không phải là kết thúc của vấn đề không trung thực. Trong chương tới, tôi sẽ đưa ra một số gợi ý khác về không trung thực và cách đấu tranh với nó.

Phụ lục : Chương 11

10 Lời răn của Chúa

Ta là Đức Chúa, Thiên Chúa của ngươi, trước mặt ta ngươi chớ có thần khác.

Ngươi không được lấy danh Thiên Chúa để làm những việc phàm tục tầm thường.

Ngươi hãy nhớ ngày Sa-bát, coi đó là ngày Thánh.

Hãy hiếu kính cha mẹ ngươi.

Ngươi chớ giết người.

Ngươi chớ phạm tội tà dâm.

Không được tham lam lấy của người khác.

Ngươi không được làm chứng dối hại người.

Ngươi không được ham muốn vợ người ta.

Ngươi không được thèm muốn của cải của người khác.

Chương 12 : Tác động của bối cảnh đến tính cách (2)

Tại sao khi làm những việc liên quan đến tiền, chúng ta lại trung thực hơn?

Nhiều phòng ký túc xá của MIT có những khu công cộng đặt rất nhiều tủ lạnh để các sinh viên gần đó có thể sử dụng. Một buổi sáng vào khoảng 11h, khi các sinh viên còn đang ở trên lớp, tôi đã vào các phòng và tìm kiếm tất cả những tủ lạnh dùng chung.

Khi phát hiện được một chiếc, sau khi quan sát xung quanh, tôi cho vào đó 6 lon Coca rồi rời khỏi thật nhanh. Khi có một khoảng cách an toàn, tôi ghi lại thời gian và địa điểm chỉ chiếc tủ lạnh mà tôi để lại những lon Coca.

Vài ngày sau, tôi quay trở lại để kiểm tra số lượng lon Coca còn lại trong tủ lạnh. Tất cả đều đã biến mất trong vòng 72h. Tuy nhiên, không phải ở chiếc tủ lạnh nào tôi cũng đặt Coca. Thay vào đó, tôi để lại một chiếc đĩa chứa 6 tờ tiền, mỗi tờ trị giá 1$. Liệu số tiền đó có biến mất nhanh hơn những lon Coca không?

Trước khi trả lời câu hỏi này, tôi xin đặt ra một tình huống. Giả sử khi đang ở chỗ làm, bạn nhận được điện thoại của vợ hay chồng mình. Con gái bạn cần một chiếc bút chì màu đó cho buổi học tới. “Bạn có lấy một chiếc ở chỗ làm về không?” Bạn có cảm thấy thoải mái không khi mang một chiếc bút chì đỏ từ chỗ làm về cho con gái của mình? Không thoải mái? Hoàn toàn thoải mái?

Giả sử không có chiếc bút chì đỏ nào ở chỗ làm nhưng bạn có thể mua một chiếc ở tầng dưới với giá 1 xu. Hộp tiền lẻ trong văn phòng của bạn đang để mở và không có ai ở xung quanh. Liệu bạn có lấy 10 xu từ hộp tiền lẻ để mua chiếc bút chì đỏ không? Giả sử bạn không có tiền lẻ và bạn cần 10 xu. Bạn có làm điều đó không? Bạn có cảm thấy thoải mái khi lấy chúng không?

Quay trở lại với thí nghiệm với những lon Coca, trong vòng 72h tất cả những lon Coca đều biến mất. Nhưng số tiền lẻ thì sao? Chiếc đĩa đựng 6 tờ đôla không bị động tới cho đến thời điểm chúng tôi đưa nó ra khỏi tủ lạnh.

Vậy điều gì đang diễn ra ở đây?

Khi nhìn ra thế giới xung quanh, hầu hết những hành vi không trung thưc mà chúng ta nhìn thấy đều không liên quan trực tiếp đến tiền mặt. Các công ty gian lận trong hoạt động kế toán, các nhà vận động hành lang gian lận bằng cách chiêu đãi tiệc tùng đối với các chính trị gia; các công ty dược gian lận bằng cách chu cấp những kỳ nghỉ sang trọng cho các bác sỹ và gia đình họ. Chắc chắn, họ không gian lận tiền trực tiếp.

Đó là quan điểm của tôi : gian lận sẽ dễ dàng hơn rất nhiều nếu nó không trực tiếp dính dáng đến tiền.

Những kiến trúc sư của vụ sụp đổ Enron - Kennenth Lay, Jefferey Skilling và Andrew Fastow đã lấy đi hàng triệu đôla tiền lương của rất nhiều phụ nữ cao tuổi. Nhưng bạn có nghĩ rằng họ có thể đánh một người phụ nữ bằng dùi cui và cướp tiền trên tay họ không? Câu trả lời của tôi là không.

Vậy điều gì cho phép chúng ta gian lận khi nó không liên quan đến tiền? Động cơ phi lý trí đó hoạt động như thế nào?

Vì chúng ta ngụy biện quá giỏi cho hành động gian lận của mình nên rất khó để phác thảo một bức tranh là làm thế nào các vật thể phi tiền tệ lại ảnh hưởng đến sự gian lận của chúng ta. Ví dụ, khi lấy một cái bút chì, chúng ta có thể ngụy biện rằng các đồ dùng văn phòng là một phần tiền chúng ta được hưởng. Chúng ta có thể nói rằng việc lấy một lon Coca từ tủ lạnh công cộng là không có vấn đề gì, bởi xét cho cùng, thì tất cả chúng ta đều đã bị lấy đi một vài lon Coca. Có thể Lay, Skilling và Fastow nghĩ rằng việc gian lận sổ sách của Enron sẽ không có vấn đề gì vì đó là một giải pháp tạm thời khắc phục khó khăn của công ty.

Vì vậy, để hiểu đúng bản chất của sự không trung thực, chúng ta cần phải phát triển một thí nghiệm thông minh, trong đó những đối tượng thí nghiệm sẽ được phép đưa ra một số lý do. Chúng tôi cùng suy nghĩ về điều này. Già sử chúng tôi sử dụng loại tiền mang tính chất tượng trưng, ví dụ như tiền xu giả. Liệu nó có giúp chúng ta hiểu rõ về quá trình gian lận không? Chúng tôi không chắc chắn nhưng vẫn quyết định làm thí nghiệm.

Khi gặp các sinh viên ở trong quán cà phê tự phục vụ của MIT, chúng tôi hỏi họ có muốn tham gia vào một thí nghiệm kéo dài 5 phút không. Tất cả nhưng gì họ phải làm là giải 20 bài toán đơn giản (tìm hai số có tổng bằng 10). Sau đó, họ sẽ nhận được 50 xu cho mọi câu trả lời đúng.

Thí nghiệm được tiến hành như nhau trong tất cả các trường hợp nhưng kết thúc bằng một trong ba cách khác nhau. Đối với nhóm đầu tiên, sau khi hoàn thành bài kiểm tra, họ sẽ nộp bài cho giám thị, người sẽ đếm số câu trả lời đúng và thưởng cho họ 50 xu cho mọi câu trả lời đúng. Nhóm thứ hai được xé bài làm và thông báo cho giám thị số điểm của họ để để đổi lấy tiền thưởng.

Nhóm thứ ba được yêu cầu khác đi một chút. Cũng như hai nhóm trước, sau khi làm bài xong, họ có thể xé bài của mình và nói với giám thị số câu trả lời đúng. Nhưng lần này, giám thị sẽ không thưởng tiền cho họ mà chỉ thưởng một đồng xu tượng trưng cho mọi câu trả lời đúng. Sau đó, những sinh viên sẽ đi bộ khoảng 12 phút đến gặp

một người tổ chức thí nghiệm khác để đổi mỗi một đồng xu tượng trưng lấy 50 xu thật.

Liệu việc đưa một đồng tiền tượng trưng vào giao dịch - một loại tiền không có giá tri, phi tiền tệ - có ảnh hưởng đến tính trung thực của các sinh viên hay không? Liệu đồng tiền tượng trưng có khiến các sinh viên nhận tiền kém trung thực hơn các sinh viên được thưởng bằng tiền thật khi tính số câu trả lời đúng không? Nếu như vậy, mức chênh lệch sẽ là bao nhiêu phần trăm?

Chúng tôi rất ngạc nhiên trước kết quả : Nhóm thứ nhất (những người không có bất kỳ một cơ hội nào để gian lận) trung bình giải đúng được 3,5/20 câu hỏi.

Nhóm thứ hai (những người được xé bài làm), thông báo họ đã trả lời đúng trung bình 6,2/20 câu hỏi (có thể 2,7 câu hỏi họ khai báo là gian lận).

Nhưng xét về mức độ gian lận lộ liễu, thì những người nằm trong nhóm thứ ba chiếm vị trí thứ nhất. Họ không thông minh hơn những người ở hai nhóm trước, nhưng họ thông báo là đã giải đúng 9,4/20 câu hỏi - hơn 5,9 câu so với nhóm kiểm soát và 3,2 câu với nhóm chỉ xé bài làm.

Điều này có nghĩa, khi có cơ hội để gian lận trong những tình huống bình thường, những sinh viên gian lận trung bình 2,7 câu hỏi. Nhưng khi họ có cùng một cơ hội tương tự để gian lận với những loại không phải là tiền, thì sự gian lận của họ tăng lên 5,9 câu - thậm chí, còn gấp đôi về quy mô.

Nếu con số trên làm bạn ngạc nhiên, thì hãy xem xét điều này. Trong số 2000 người tham gia vào thí nghiệm về sự trung thực của chúng tôi, chỉ có 4 người tuyên bố là họ đã giải được tất cả các bài toán. Nói cách khác, tỷ lệ “gian lận tuyệt đối” là 4/2000.

Nhưng trong thí nghiệm chúng tôi đưa vào sử dụng đồng xu giả, 24/450 người tham gia vào nghiên cứu đều gian lận “từ đầu đến cuối”, tương đương với khoảng 320/2.000 người tham gia thí nghiệm. Điều này có nghĩa là không chỉ đồng tiền tượng trưng “giải phóng” con người khỏi ràng buộc đạo đức mà đối với một số ít người, quy mô của sự giải phóng này hoàn hảo đến nỗi họ gian lận hết mức có thể.

Đừng quên rằng đồng tiền tượng trưng trong thí nghiệm của chúng tôi được đổi thành tiền thật chỉ trong giây lát. Vậy tỷ lệ không trung thực sẽ là bao nhiêu nếu việc chuyển đổi từ một đồng tiền tượng trưng sang tiền mặt mất mấy ngày, mấy tuần hay mấy tháng? Liệu có thêm nhiều người gian lận quy mô lớn hơn không?

Chúng tôi rút ra kết luận, nếu có cơ hội, thì mọi người sẽ gian lận. Nhưng điều kỳ lạ là hầu hết chúng ta đều không nhìn thấy điều này. Khi chúng tôi hỏi sinh viên trong một thí nghiệm khác dự đoán xem khi họ nhận được đồng tiền tượng trưng, họ có gian lận nhiều hơn khi nhận được tiền mặt không, các sinh viên trả lời là không và mức độ

gian lận sẽ vẫn như vậy.

Nhưng họ đã sai! Họ không thấy được họ có thể hợp thức hóa sự không trung thực của mình khi chỉ một bước chân là họ đã có thể nhận tiền mặt. Có lẽ, đó là lý do tại sao có quá nhiều sự gian lận diễn ra.

Tất cả chúng ta đều có nguy cơ mắc phải điểm yếu này. Hãy nghĩ về tất cả những hành vi gian lận bảo hiểm đang diễn ra. Người ta ước tính rằng khi những người tiêu dùng thông báo mất mát đồ đạc trong nhà hay xe ô tô, họ cường điệu mức độ thiệt hại vào khoảng 10%. Nhiều người mất một chiếc tivi 27 inch nhưng lại khai báo là chiếc 32 inch; người đánh mất chiếc tivi 32 inch lại khai báo mất chiếc 36 inch. Chắc chắn, khả năng họ ăn trộm tiền trực tiếp từ công ty bảo hiểm là rất thấp, nhưng họ sẽ khai báo tăng quy mô và giá trị của vật đã mất lên một chút. Điều này làm cho họ đỡ cắn rứt lương tâm hơn.

Bạn đã bao giờ nghe đến thuật ngữ *wardrobing* chưa? *Wardrobing* là hành động mua một món đồ nào đó, sử dụng một thời gian, rồi trả lại nó trong một hiện trạng buộc cửa hàng phải nhận lại nhưng không thể bán được nữa. Bằng cách thực hiện hành vi *Wardrobing***,** người tiêu dùng không trực tiếp lấy tiền từ công ty. Nhưng hậu quả ngành công nghiệp may mặc phải gánh chịu ước tính hàng năm thiệt hại do *wardrobing* khoảng 16 tỷ đôla (gần bằng với tổng thiệt hại của các vụ đột nhập nhà riêng và ăn trộm xe).

Vậy các bản báo cáo chi tiêu thì sao? Trong một nghiên cứu, tôi và Nina phát hiện ra rằng không phải tất cả các chi phí đều giống nhau xét về khả năng giải trình chi phí công tác của mọi người. Ví dụ, mua một cái bình với giá 5$ cho một người lạ rõ ràng là vượt quá giới hạn nhưng mua cho người ấy một cốc nước ngọt trị giá 8$ ở một quán bar thì dễ giải trình hơn. Sự khác biệt không phải ở chi phí của món hàng hay nỗi sợ hãi bị phát hiện mà là khả năng của con người giải trình sự hợp lý của các khoản chi tiêu.

Một số nghiên cứu khác cũng cho những kết luận tương tự. Chúng tôi phát hiện ra là đa số mọi người nộp lại hóa đơn thiếu trung thực cho nhân viên hành chính.

Cách đây vài năm, tôi đã trải nghiệm về sự không trung thực. Ai đó đã vào được tài khoản Skype của tôi (một phần mềm trực tuyến rất tuyệt vời) và yêu cầu tôi trả một khoản tiền để lấy lại tài khoản PayPal (một hệ thống thanh toán trực tuyến).

Tôi nghĩ thủ phạm không phải là một tên tội phạm chuyên nghiệp. Nếu thế ta đã có thể đột nhập vào Amazon, Dell hay là một tài khoản thẻ tín dụng và nhận được nhiều tiền hơn thế. Vì vậy, tôi nghĩ đó là một cậu nhóc thông minh hoặc một cậu học trò đã từng bị tôi cho điểm kém và quyết định trả thù tôi vì điều này.

Liệu cậu nhóc này có lấy tiền từ trong ví của tôi không, ngay cả khi biết chắc rằng không ai có thể bắt được nó? Tôi nghĩ câu trả lời là không. Khi đột nhập vào phần mềm Skype của tôi, cậu nhóc có thể thực hiện hành vi gian dối mà không thấy bị chỉ trích về mặt đạo đức.

Một ấn tượng xấu tôi rút ra từ các nghiên cứu của mình. Những người tham gia thí nghiệm là những người rất thông minh, quan tâm đến người khác và đang được tôn vinh, những người đã có một giới hạn rõ ràng về mức độ gian lận mà họ sẽ thực hiện. Đối với hầu hết những người này, có một điểm mà tại đó lương tâm kêu gọi họ phải dừng lại và họ đã dừng lại. Theo đó, sự không trung thực mà chúng ta nhìn thấy trong các thí nghiệm của chúng tôi có lẽ là một giới hạn thấp hơn về sự không trung thực của con người.

Một ý nghĩ đến với tôi, nếu chúng ta tiến hành thí nghiệm với những loại tiền tệ tượng trưng hay với những cá nhân ít quan tâm đến tiền nong, hay với những hành vi không thể quan sát nơi công cộng được, chúng ta có thể thấy cấp độ gian lận cao hơn. Mức độ gian lận mà chúng ta quan sát được ở đây có thể chưa phản ánh đúng hết mức độ gian lận mà chúng ta sẽ thấy trong những hoàn cảnh và những cá nhân khác nhau.

Chúng ta có thể hy vọng xung quanh mình là những con người tốt bụng, có đạo đức nhưng chúng ta phải thực tế. Thậm chí, cả những người tốt cũng không thể tránh khỏi những lúc bị chính suy nghĩ của mình làm cho mù quáng. Sự mù quáng này cho phép họ hành động để đạt lợi ích kinh tế mà bỏ qua các tiêu chuẩn đạo đức.

Tuy nhiên, không chỉ các cá nhân mà cả các doanh nghiệp (giống như Enron và Worldcom) đều vấp phải sự không trung thực. Có những công ty không ăn trộm trực tiếp tiền mặt mà bằng cách nào đó bòn rút ngân quỹ.

Gần đây, một người bạn của tôi, người đã tích lũy số km bay để đi đến hãng hàng không đổi lấy một kỳ nghỉ. Người đại diện của hãng nói với anh rằng tất cả những ngày mà anh muốn đi đều bị cắt điện. Nói cách khác, mặc dù anh ta đã tích lũy được 50.000 km bay nhưng lại không thể sử dụng chúng. Người đại diện nói nếu anh ta muốn sử dụng 100.000 km thì có thể còn chỗ ngồi.

Đối với người bạn của tôi, con số 50.000 km mà anh đã tích lũy được tương đương với một khoản tiền rất lớn. Liệu hãng hàng không có bóp chẹt khoản tiền đó của anh ta không? Liệu hãng hàng không này có lấy khoản đó từ tài khoản ngân hàng của anh ta không? Không. Hãng ăn trộm khoản tiền đó bằng hình thức yêu cầu anh phải bổ sung thêm 50.000 km nữa.

Một ví dụ khác, hãy nhìn xem các ngân hàng đang làm gì với mức phí thẻ tín dụng.

Có rất nhiều biến thể của trò bịp bợm này, nhưng ý tưởng cơ bản là khi bạn không thanh toán hóa đơn đầy đủ thì nhà phát hành tín dụng sẽ không chỉ áp dụng mức lãi suất cao đối với những lần mua sau mà còn tính lãi suất đối với những lần mua trước đó của bạn. Ví dụ, một người đàn ông Ohio rút 3.200$ từ thẻ của mình bỗng chốc phát hiện ra số nợ của anh ta lên tới 10.700$ vì bị phạt, phí và lãi suất.

Chúng ta trở về với quan sát ban đầu : đồng tiền thật lạ lùng phải không? Khi làm gì đó liên quan đến tiền, chúng ta có xu hướng nghĩ về hành động của mình như thể chúng ta vừa ký một *Quy tắc Danh dự*. Thực tế, khi nhìn vào đồng 1$, bạn sẽ thấy hình Geogre Washington hiện lên. Ở mặt sau, còn thể hiện sự nghiêm trang hơn với dòng chữ : *IN GOD WE TRUST*.

Nhưng hãy nhìn vào những quyền mà chúng ta có với vật trao đổi phi tiền tệ. Chúng ta có thể lấy một chiếc bút chì từ chỗ làm, một lon Coca từ tủ lạnh và tìm một lý do để giải thích tất cả những điều đó. Chúng ta có thể không trung thực mà không hề nghĩ mình thiếu trung thực. Chúng ta có thể ăn cắp khi lương tâm vẫn ngủ say.

Làm thế nào có thể khắc phục được điều này? Chúng ta cần thức tỉnh mối liên kết giữa đồng tiền có hình thức phi tiền tệ và xu hướng gian lận của chúng ta. Chúng ta cần nhận ra là một khi tiền mặt cách chúng ta một bước chân, chúng ta sẽ gian lận bằng một cách lớn hơn mình có thể tưởng tượng. Chúng ta, với tư cách là một cá nhân hay một quốc gia, cần thức tỉnh về điều này.

Tại sao? Một mặt, thời kỳ của tiền đã sắp kết thúc. Tiền là sự nối dài của lãi suất ngân hàng - họ muốn thoát khỏi nó. Mặt khác, các công cụ điện tử đem lại rất nhiều lợi nhuận. Lợi nhuận từ các thẻ tín dụng của Mỹ tăng từ 9 tỷ đôla năm 1996 lên mức kỷ lục 27 tỷ đôla năm 2004. Các chuyên gia phân tích của ngành ngân hàng cho biết vào năm 2010 sẽ có 50 tỷ đôla trong các giao dịch điện tử mới và gần gấp đôi con số đó được xử lý bằng Visa và Master Card năm 2004. Vì vậy, câu hỏi đặt ra là làm thế nào chúng ta có thể kiểm soát xu hướng gian lận của mình. Chúng ta có thể làm gì khi tiền mặt không còn phổ biến nữa.

Chương 13 : Bia và những bữa ăn miễn phí

Kinh tế học hành vi là gì và những bữa ăn miễn phí ở đâu?

Carolina Brewery là một quán bar hiện đại nằm trên phố Franklin, con phố chính bên ngoài Đại học Bắc Carolina ở Chapel Hill. Một con phố xinh đẹp, với các tòa nhà gạch và những cây cổ thụ, có nhiều nhà hàng, quán bar và cà phê - nhiều hơn mức người ta nghĩ có thể có ở một thị trấn nhỏ.

Khi bước vào quán Carolina Brewery, bạn sẽ thấy một tòa nhà cổ với trần nhà cao và những chiếc dầm được thiết kế lộ thiên, một số thùng đựng bia loại to làm bằng thép không rỉ. Những chiếc bàn được đặt rải rác, với những vị trí khá kín đáo. Đây là nơi yêu thích của sinh viên để thưởng thức bia và đồ ăn ngon.

Ngay sau khi gia nhập MIT, Giáo sư Jonathan Levav (Đại học Columbia) và tôi nghiền ngẫm những kiểu câu hỏi người ta có thể nghĩ tới trong một quán rượu dễ chịu như vậy. Thứ nhất, tiến trình tiếp nhận tuần tự các yêu cầu của khách hàng (lần lượt đề nghị từng người đưa ra yêu cầu của mình) có ảnh hưởng tới lựa chọn cuối cùng của những người đang ngồi xung quanh bàn không? Liệu những khách quen có bị ảnh hưởng bởi sự lựa chọn của những người xung quanh họ hay không? Thứ hai, nếu đúng như vậy, thì điều đó khuyến khích bắt chước hay không bắt chước? Nói cách khác, những khách quen đang ngồi xung quanh một chiếc bàn có cố tình chọn loại bia khác hay giống lựa chọn của những người gọi bia trước họ không? Cuối cùng, chúng tôi muốn biết việc bị tác động bởi lựa chọn của người khác sẽ làm chúng ta tốt lên hay tệ hơn trước.

Trong cuốn sách này, tôi đã miêu tả nhiều thí nghiệm với hy vọng sẽ gây ngạc nhiên và đem lại nhiều điều sáng tỏ. Nếu đúng như vậy, thì phần nhiều là do chúng đã bác bỏ sự thừa nhận phổ biến rằng về cơ bản, tất cả chúng ta đều hành động có lý trí. Tôi đã cung cấp cho các bạn những ví dụ trái ngược với khắc họa của Shakespeare về con người trong câu nói : “Kỳ diệu thay là con người”. Thực tế, những ví dụ này cho thấy chúng ta không cao quý về mặt lý trí, không vô tận về mặt năng khiếu và khá yếu kém về trí tuệ (Thực lòng, tôi nghĩ Shakespeare biết rất rõ điều đó và những lời nói này của Hamlet có hàm ý mỉa mai).

Trong chương cuối, tôi sẽ trình bày một thí nghiệm nữa về sự phi lý trí có hệ thống của chúng ta. Sau đó, tôi sẽ miêu tả viễn cảnh kinh tế nói chung đối với hành vi của con người, đối chiếu nó với kinh tế học hành vi và rút ra một số kết luận.

Johnathan và tôi bắt đầu bằng việc đề nghị người quản lý quán Carolina Brewery cho phép chúng tôi phục vụ khách hàng những mẫu bia miễn phí. Người quản lý quán bar vui vẻ nhận lời. Xét cho cùng, ông ta sẽ bán bia cho chúng tôi và khách hàng thì nhận được một mẫu bia miễn phí, điều này có lẽ sẽ làm khách hàng muốn quay trở lại quán hơn.

Trao cho chúng tôi tạp dề, người quản lý đưa ra một điều kiện : chúng tôi tiếp cận khách hàng và nhận yêu cầu trong vòng một phút kể từ khi họ ngồi xuống. Nếu không thể làm trong từng ấy thời gian, chúng tôi sẽ ra hiệu cho nhân viên phục vụ của quán và họ sẽ làm công việc ấy. Điều này hoàn toàn hợp lý. Người quản lý không rõ chúng tôi có thể làm tốt vai trò của nhân viên phục vụ tới mức nào và ông không muốn phục vụ khách hàng chậm trễ. Chúng tôi bắt đầu làm việc.

Tôi tiến tới một nhóm người ngay khi họ ngồi xuống. Tôi chào họ, rồi thông báo rằng hiện quán đang có các mẫu bia miễn phí và miêu tả bốn loại bia đó :

1. Copperline Amber Ale : Một loại bia đỏ cỡ trung, với đặc trưng là sự cân đối hoàn hảo giữa hoa bia, mạch nha và vị trái cây bia truyền thống.
2. Franklin Street Lager : Một loại bia vàng nhẹ, phong cách Pilsner Bô-hê-miêng được ủ với một loại mạch nha mềm và một loại hoa bia mát lạnh.
3. India Pale Ale : Một loại bia nặng được ướp hoa bia kỹ càng, ban đầu được ủ để có thể chịu được chuyến hành trình xuyên đại dương từ Anh vòng qua châu Phi tới Ấn Độ. Nó được ướp khô bằng các tầng hoa bia để có được hương thơm của hoa.
4. Summer Wheat Ale : Loại bia mang phong cách của xứ Bavarian, được ủ cùng với 50% lúa mỳ, là một loại nước giải khát nhẹ, có bọt, dành cho mùa hè. Nó được ướp nhẹ và có hương vị độc đáo, gợi tới hương chuối và đinh hương nhờ một loại men bia Đức đích thực.

Quý khách chọn loại nào?

- Copperline Amber Ale
- Franklin Street Lager
- India Pale Ale
- Summer Wheat Ale

Sau khi tôi miêu tả xong các loại bia, chàng trai thứ nhất chọn bia India Pale Ale. Bạn gái của anh ta chọn bia Franklin Street Lager. Cô gái thứ hai chọn loại Copperline Amber Ale và bạn trai của cô chọn Summer Wheat Ale. Có yêu cầu của khách trong tay, tôi lao vội về phía quầy bar và mang đến bốn mẫu bia, mỗi cốc nặng khoảng 56,7g trở lại bàn của họ.

Cùng với các mẫu bia, tôi đưa cho mỗi người một bản điều tra ngắn. Chúng tôi hỏi họ thích loại bia mình chọn ở mức nào và họ có tiếc vì đã chọn loại bia đó không. Sau khi thu phiếu điều tra, tôi tiếp tục quan sát bốn người này từ đằng xa để xem có ai trong số họ nhấp một ngụm từ cốc của người khác không. Kết quả là, không ai dùng chung của nhau cả.

Jonathan và tôi lặp tiến trình này với 49 bàn nữa. Nhưng với 50 bàn sau đó, chúng tôi thay đổi cách làm. Lần này, sau khi đọc bản miêu tả các loại bia, chúng tôi đưa cho những người tham gia một thực đơn nhỏ với tên của 4 loại bia và yêu cầu từng người trong số họ viết loại bia mình yêu thích, thay vì đơn giản là nói ra thành tiếng. Khi làm như vậy, chúng tôi chuyển việc gọi bia từ công khai trở thành bí mật. Điều này có nghĩa là mỗi người tham gia sẽ không nghe thấy người còn lại gọi loại nào và vì thế không thể bị ảnh hưởng bởi quyết định của người đó.

Điều gì xảy ra? Khi gọi kín, mọi người chọn khác đi so với khi nói to yêu cầu của mình theo thứ tự. Khi gọi theo thứ tự (công khai), những người trong cùng một bàn gọi nhiều loại bia hơn - về bản chất là chọn sao cho phong phú. Đơn cử như loại bia Summer Wheat Ale. Loại bia này không hấp dẫn lắm đối với hầu hết mọi người. Nhưng khi các loại bia khác đã được "lấy", những người tham gia nghĩ họ phải chọn một thứ gì đó khác đi để cho thấy họ có chính kiến riêng và không bắt chước người khác. Vì thế họ chọn một loại bia khác, loại mà lúc đầu có thể họ không muốn, nhưng là loại thể hiện tính cá nhân của họ.

Cách họ thưởng thức bia thì sao? Những người chọn loại bia không ai chọn chỉ để cho thấy sự độc đáo và rốt cuộc họ sẽ có loại bia mình không thật sự muốn hoặc thích. Xét tổng thể, những người nói to các lựa chọn của mình, thường không hài lòng với các lựa chọn đó bằng những người đưa ra lựa chọn kín đáo, không hề xét tới ý kiến của người khác.

Kết luận được rút ra, đôi khi mọi người sẵn lòng hy sinh sự thoải mái mình có được để gây ấn tượng với mọi người. Mặc dù những kết quả này đã rõ ràng nhưng chúng tôi nghi ngờ rằng trong các nền văn hóa khác - với nhu cầu về tính độc đáo khác nhau - những người công khai gọi món sẽ cố gắng khắc họa ý thức thuộc về đám đông và thể hiện sự tuân thủ khi đưa ra các lựa chọn của mình. Trong một nghiên cứu thực hiện tại Hồng Kông, chúng tôi nhận thấy mọi người khi chọn công khai cũng lựa chọn đồ ăn mình không thích. Họ có nhiều khả năng sẽ chọn cùng món với người gọi trước họ hơn.

Những gì tôi vừa nói về thực nghiệm này có thể cho bạn lời khuyên về một cuộc sống đơn giản, một bữa ăn miễn phí.

Thứ nhất, khi tới nhà hàng, bạn nên có kế hoạch gọi món trước khi người phục vụ đến và giữ kế hoạch đó. Bị ảnh hướng bởi những gì người khác chọn có thể dẫn tới bạn đưa ra một lựa chọn tồi hơn. Nếu bạn vẫn sợ mình sẽ bị tác động, thì một chiến lược hiệu quả là tuyên bỏ món mình chọn cho cả bàn biết trước khi người phục vụ tới. Tất nhiên, lựa chọn tốt nhất là hãy là người gọi đầu tiên.

Tôi muốn rút ra một bài học lớn hơn từ thí nghiệm này. Kinh tế học tiêu chuẩn thừa nhận, chúng ta lý trí khi cho rằng mình biết tất cả các thông tin thích hợp về quyết định của mình và chúng ta có thể tính toán giá trị của các lựa chọn khác nhau. Nhận thức của chúng ta không bị hạn chế khi cân nhắc các nhánh khác nhau của mỗi lựa chọn tiềm năng.

Kết quả, chúng ta luôn đưa ra các quyết định logic và khôn ngoan. Ngay cả khi chúng ta mắc sai lầm hết lần này đến lần khác, thì theo quan điểm của kinh tế học tiêu chuẩn, chúng ta sẽ nhanh chóng học hỏi được từ lỗi của chính mình. Trên cơ sở thừa nhận này, các nhà kinh tế học đã rút ra các kết luận có ảnh huởng sâu rộng về mọi thứ từ xu hướng mua sắm, luật pháp cho đến chính sách công.

Nhưng, kết quả được trình tày trong cuốn sách này (và các cuốn sách khác nữa) cho thấy, trong quá trình quyết định, lý trí của chúng ta đều kém hơn trước rất nhiều so với mức lý thuyết kinh tế tiêu chuẩn thừa nhận. Các hành vi phi lý trí của chúng ta không ngẫu nhiên và vô nghĩa - chúng mang tính hệ thống và có thể dự đoán trước.

Về nhiều mặt, quan điểm của kinh tế học tiêu chuẩn về bản chất con người lạc quan hơn, vì họ thừa nhận rằng năng lực lý trí của chúng ta là vô hạn. Trái lại, quan điểm của bộ môn kinh tế học hành vi lại thừa nhận các khiếm khuyết của con người. Nó cho thấy trong nhiều trường họp chúng ta không đạt tới các mức lý tưởng của mình. Thực tế, chúng ta liên tục đưa ra các quyết định phi lý trí trong cuộc sống, công việc. Nhưng khi chúng ta mắc lỗi, nghĩa là có cách để cải thiện các quyết định của mình.

Vậy sự khác biệt liên quan đến khái niệm “bữa ăn miễn phí” giữa kinh tế học tiêu chuẩn và kinh tế học hành vi là gì?

Theo kinh tế học tiêu chuẩn, tất cả các quyết định của con người là lý trí và đều có thông tin, được tạo động lực bằng một khái niệm chính xác về giá trị của tất cả các loại hàng hóa, dịch vụ và lợi ích. Theo đó, tất cả chúng ta trên thị trường đều đang cố gắng tối đa lợi nhuận và nỗ lực hết mình cho các trải nghiệm. Kết quả là, lý thuyết kinh tế khẳng định rằng không có các bữa ăn miễn phí - nếu có thì hẳn là có ai đó đã tìm thấy trước và rút hết tất cả các giá trị của chúng rồi.

Nhưng các nhà kinh tế học hành vi lại tin rằng con người dễ bị ảnh hưởng bởi các tác động không liên quan từ môi trường trực tiếp của mình (điều mà chúng ta gọi là các tác động của hoàn cảnh), các cảm xúc không liên quan, sự thiển cận và các hình

thức khác của sự phi lý trí. Đâu là tin tốt lành đi kèm với sự giác ngộ này? Tin tốt là những sai lầm này cũng mang tới cơ hội cho sự tiến bộ.

Nếu tất cả chúng ta đều mắc lỗi có hệ thống trong các quyết định của mình, thì tại sao không phát triển các chiến lược, công cụ và phương pháp mới giúp chúng ta đưa ra các quyết định sáng suốt hơn? Đó chính xác là ý nghĩa của những bữa ăn miễn phí từ cách nhìn của bộ môn kinh tế học hành vi.

Ví dụ, từ góc độ của bộ môn kinh tế học tiêu chuẩn, thì câu hỏi vì sao người Mỹ không tiết kiệm đủ cho giai đoạn nghi hưu là vô nghĩa. Nguyên nhân mấu chốt là chúng ta tiết kiệm được một số tiền tương ứng với sở thích của mình. .

Nhưng từ góc nhìn của kinh tế học hành vi, ý kiến cho rằng chúng ta không tiết kiệm đủ mức là hoàn toàn hợp lý. Thực tế, nghiên cứu trong kinh tế học hành vi chỉ ra nhiều lý do giải thích vì sao mọi người không tiết kiệm đủ cho giai đoạn nghỉ hưu. Trong đó, nguyên nhân chủ yếu là do sự trì hoãn.

Cũng theo kinh tế học hành vi, tiềm năng về các bữa ăn miễn phí nằm trong các phương pháp, cơ chế mới và các can thiệp khác giúp mọi người đạt được nhiều hơn những gì họ muốn. Ví dụ, loại thẻ tín dụng mới và sáng tạo tôi miêu tả trong Chương 6 có thể giúp các bạn tự kiềm chế nhiều hơn trong tiêu dùng. Ví dụ khác của phương pháp này là một cơ chế có tên gọi “tiết kiệm nhiều hơn vào ngày mai” (đã được Dick Thaler và Shlomo Benartzi đề nghị và thí nghiệm một vài năm trước đây).

Sau đây là cách mà cơ chế “tiết kiệm nhiều hơn vào ngày mai” hoạt động. Khi các nhân viên mới tham gia vào một công ty, họ được hỏi sẽ sẵn lòng đầu tư bao nhiêu phần trăm mức tăng lương trong tương lai cho kế hoạch nghỉ hưu. Thật khó hy sinh việc tiêu dùng hôm nay để tiết kiệm cho tương lai, nhưng về mặt tâm lý thì dễ hơn khi từ bỏ một tỷ lệ phần trăm của mức tăng lương mà một người thậm chí còn chưa có.

Đây là ý tưởng cơ bản về những bữa ăn miễn phí - đem lại lợi ích cho tất cả các bên tham gia. Lưu ý rằng những bữa ăn miễn phí này không phải là không có giá (việc thực hiện loại thẻ tín dụng tự kiểm soát hoặc “tiết kiệm nhiều hơn vào ngày mai” rõ ràng là bao gồm một cái giá nào đó).

Bài học chính rút ra từ cuộc nghiên cứu được miêu tả trong cuốn sách này, đó là : chúng ta là những quân tốt trong một trò chơi mà hầu như chúng ta không thể hiểu cách đi của nó. Chúng ta thường nghĩ mình đang ngồi ở vị trí người lái, với sự kiểm soát đối với những quyết định được đưa ra và hướng rẽ cuộc đời chúng ta lựa chọn; nhưng rất tiếc, nhận thức này liên quan nhiều tới mong muốn của chúng ta - với việc chúng ta muốn nhìn nhận bản thân ra sao - hơn là với thực tế.

Mỗi chương trong cuốn sách tôi miêu tả một lực lượng (cảm xúc, tính tương đối, các quy chuẩn xã hội, ..) ảnh hưởng tới hành vi của chúng ta. Chúng tác động lên

chúng ta không phải vì chúng ta thiếu tri thức, thiếu thực hành hoặc thiếu óc phán đoán. Trái lại, chúng còn lặp đi lặp lại với cả các chuyên giả lẫn người chưa có kinh nghiệm, có hệ thống và hoàn toàn có thể dự đoán được. Các sai lầm vì thế trở thành một phần của trong cuộc sống của chúng ta.

Các ảo ảnh thị giác cũng có thể dùng để minh họa ở đây. Chỉ vì chúng ta bị đánh lừa bởi các ảo ảnh thị giác nên chúng ta theo “các ảo giác quyết định” do tâm trí đưa lại. Điểm mấu chốt là các môi trường thị giác và quyết định đến với chúng ta sau khi được lọc qua thị giác, thính giác, khứu giác, xúc giác và cơ quan đầu não của tất cả các giác quan đó, chính là não bộ. Cho đến khi chúng ta nhận biết, hiểu được thông tin, thì nó không còn là sự phản ánh thực của thực tế nữa. Thay vào đó, nó là sự trình bày lại của thực tế và đây là thông tin đầu vào làm căn cứ cho các quyết định của chúng ta. Về bản chất, chúng ta bị giới hạn bởi các công cụ thiên nhiên trao tặng và con đường tự nhiên, trong đó chúng ta đưa ra các quyết định bị hạn chế bởi chất lượng và độ chính xác của các công cụ này.

Bài học thứ hai, mặc dù phi lý trí nhưng không có nghĩa là chúng ta bất lực. Một khi đã hiểu chúng ta có thể mắc các quyết định sai lầm ở đâu và khi nào, chúng ta có thể thận trọng hơn, sử dụng công nghệ để vượt qua các thiếu sót cố hữu của mình. Đây cũng là điểm các doanh nghiệp và các nhà hoạch định chính sách nên xem xét để đạt hiệu quả tốt nhất.

Cám ơn bạn vì đã đọc cuốn sách này. Tôi hy vọng bạn đã có cách nhìn thú vị về hành vi của con người, có được cái nhìn sâu sắc về những gì khiến chúng ta lựa chọn và tìm ra những con đường để cái thiện quá trình đưa ra quyết định của mình. Tôi cũng hy vọng rằng mình đã có thể chia sẽ với bạn sự hào hứng trong qua trình nghiên cứu về sự lý trí và phi lý trí. Theo ý kiến của tôi, nghiên cứu hành vi con người là một món quà tuyệt vời, vì nó giúp chúng ta hiểu bản thân mình và các bí mật chúng ta bắt gặp hàng ngày hơn. Mặc dù vấn đề này rất quan trọng và thú vị, nhưng việc nghiên cứu nó không dễ và vẫn còn rất nhiều việc phải làm ở phía trước. Như Murray Gell-Mann, người từng giành giải Nobel nói : “Hãy hình dung vật lý sẽ trở nên khó thế nào nếu các nguyên tử biết nghĩ.”

Kính thư

Dan Ariely

TB : Nếu bạn muốn tham gia vào hành trình này, hay truy cập website *www.predictablyirrational.com,* đăng ký tham gia một vài nghiên cứu của chúng tôi và hãy để lại ý kiến, suy nghĩ của bạn.